DIE MÖGLICHKEIT DER KONZENTRATION IM BEREICH DER MITTLEREN BAUUNTERNEHMEN DES WASSERFACHS

Dissertation

zur Erlangung der Würde eines Doktors der Staatswissenschaften

vorgelegt

der Philosophisch-Historischen Fakultät

der Universität Basel

1963

VON

JOACHIM DONATH

VON MINDEN/WESTFALEN / DEUTSCHLAND

Wilhelm Köhler Verlag, Minden/Westf. - 1964

DIE MÖGLICHKEIT DER KONZENTRATION IM BEREICH DER MITTLEREN BAUUNTERNEHMEN DES WASSERFACHS

Dissertation

zur Erlangung der Würde eines Doktors der Staatswissenschaften

vorgelegt

der Philosophisch-Historischen Fakultät

der Universität Basel

VON

JOACHIM DONATH

VON MINDEN/WESTFALEN / DEUTSCHLAND

Wilhelm Köhler Verlag, Minden/Westf. - 1964

UNIVERSITEITSBIBLIOTHEEK - LEIDEN -

Genehmigt von der Philosophisch-Historischen Fakultät
auf Antrag der Herren

Prof. Dr. G. Bombach und Prof. Dr. E. Salin

Basel, den 13. Dezember 1963

Prof. Dr. Rudolf Stamm
Dekan

Meinen lieben Eltern

in Dankbarkeit

gewidmet

Digitized by the Internet Archive
in 2026

https://archive.org/details/IA41546005_0016

INHALT

DISPOSITION	Seite
Einleitung	9—10
HAUPTTEIL A	
Die Wasserversorgungswirtschaft und die Bauunternehmen des Wasserfachs. Ihre Entwicklung, Bedeutung und gegenwärtige Lage	11—28
I. Die Entwicklung und Stellung der Wasserversorgungswirtschaft als Zweig der Volkswirtschaft	11—21
A. Die Entwicklung bis 1945	11—16
B. Die Nachkriegsentwicklung bis zur Gegenwart	16—21
II. Die Anfänge der Bauunternehmen des Wasserfachs und ihre Entwicklung unter dem Gesichtspunkt wachsender Aufgabenbereiche	22—28
A. Die Anfänge und die Entwicklung bis 1945	22—25
B. Die Weiterentwicklung nach 1945	25—28
HAUPTTEIL B	
Die Probleme der industriellen Konzentration	29—60
I. Terminologische Vorbemerkung. Typen, Arten und Formen der Konzentration	29—37
A. Typen der Konzentration. Einzel- und gesamtwirtschaftliche Betrachtungsweise. Horizontale, vertikale und diagonale Konzentration. Stand und Prozeß	29—32
B. Arten der Konzentration	32—33
C. Formen der Konzentration	33—37
D. Zusammenfassung	37

Seite

II. Die Problematik der Konzentration in technischer und wirtschaftlicher Hinsicht 38— 47

A. Konzentrationstendenz und Zwangsläufigkeit der Konzentration 38— 41

B. Stellung und Bedeutung der Großunternehmen in der heutigen Wirtschaft 42— 47

1. Gründe für das Entstehen von Großunternehmen. Konzentrationsfördernde Faktoren 42— 45

2. Die Beurteilung der Großunternehmen 45— 47

III. Aspekte der Konzentration 48— 60

A. Volkswirtschaftliche Betrachtung. Argumente für und gegen die Konzentration. Wettbewerb und Macht 48— 54

1. Wettbewerbsstärkende und -schwächende Elemente und Wirkungen der Konzentration. Konzentration und Wirtschaftsablauf 48— 50

2. Konzentration und Machtmißbrauch. Das marktbeherrschende Unternehmen. Monopol und latente Konkurrenz 51— 54

3. Konzentration und mittlere sowie kleine Unternehmen 54

B. Betriebswirtschaftliche Betrachtung. Wirkungen der Konzentration in betriebswirtschaftlicher Hinsicht 55— 58

1. Rationalisierung und Kapazitätsausnutzung als Folge der Konzentration 55— 57

2. Die Auswirkungen der Konzentration auf die Standortverhältnisse der Betriebsstätten. Produktionsverlagerungen 57— 58

C. Der Unternehmer und die Konzentration 58— 60

HAUPTTEIL C

Die Situation der Bauunternehmen des Wasserfachs in bezug auf eine Konzentration 61—113

I. Konzentrationsfördernde Faktoren 63— 87

A. Monopolähnliche Stellung einzelner Nachfrager 63— 68

Seite

B. Die Größenverhältnisse innerhalb der gesamten Bauindustrie 68— 77

1. Die Verdrängung mittlerer Bauunternehmen des Wasserfachs durch die Großunternehmen der allgemeinen Bauindustrie 68— 72

2. Möglichkeiten ruinöser Konkurrenz unter den mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs 72— 77

C. Die Bewältigung zukünftiger Aufgabenbereiche 77— 78

D. Betriebswirtschaftliche Gesichtspunkte im Hinblick auf Rationalisierungsmaßnahmen 78— 87

1. Das Standortproblem 79— 82

2. Der Zwang zur Produktivitätssteigerung 82— 87

II. Mögliche Schwierigkeiten einer Konzentration 88— 96

A. Das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen 88— 90

B. Die Vielfalt der vorhandenen technischen Einrichtungen und Geräte für den Bau der Anlagen 90— 92

C. Die mangelnde Anpassungsbereitschaft der Unternehmer 92— 96

III. Zusammenfassung und Schlußbetrachtung mit dem Ziel einer möglichen Lösung 97—113

A. Die generelle Notwendigkeit von Unternehmenskonzentrationen aufgrund wachsender Wirtschaftsräume 97— 99

B. Die Konzentrationsform für die mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs 99—102

C. Ausmaß und bisher eingeschlagene Wege der Konzentration 102—103

D. Stufenplan weitergehender Konzentrationsmaßnahmen 104—111

E. Grenzen der Konzentration 111—113

Literaturverzeichnis 114—119

EINLEITUNG

Das Konzentrationsproblem rückt in steigendem Maß in den Vordergrund wirtschaftstheoretischer und wirtschaftspolitischer Überlegungen. Die Debatten hierüber lassen Schärfen nicht vermissen, reichen doch die gegensätzlichen Standpunkte von weitgehender Ablehnung bis zu uneingeschränkter Befürwortung konzentrativer Maßnahmen. Beredtes Zeugnis von der Vielschichtigkeit dieses Fragenkreises legen die drei Sammelbände über „Die Konzentration in der Wirtschaft" als Materialsammlung, sowie die Beiträge und Diskussionen auf der Kissinger Tagung des Vereins für Socialpolitik selbst ab — jedoch beweisen sie auch einmal mehr, daß der Tatsachenkenntnis über Konzentrationsvorgänge enge, dem Urteil über Wert oder Unwert der Konzentration als solcher hingegen weite Grenzen gezogen sind.

Anliegen der anschließenden Untersuchung ist es, die Möglichkeit einer Konzentration in einem speziellen (mittelständischen) Zweig der Bauindustrie zu erörtern; wenn die Konzeption der Arbeit sich implicite auf eine Bejahung dieser Möglichkeit gründet, so bedeutet dies keine Abkehr von einer wertfreien Betrachtung der gegebenen Verhältnisse des Industriezweiges, sondern ist getragen von der Überzeugung, daß angesichts wachsender Wirtschaftsräume und Aufgabenbereiche eine Zwangsläufigkeit der Konzentration für alle Glieder der heutigen Industriegesellschaft besteht; überdies lassen die spezifischen Verhältnisse der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs die Möglichkeit einer Konzentration als Alternative zu einem Absinken in relative Bedeutungslosigkeit erscheinen. Insofern ist die nachfolgende Untersuchung der Möglichkeit einer Konzentration zu werten als pragmatisches Bemühen um eine Lösung.

Im ersten Teil der Arbeit soll zunächst ein historischer Überblick über die Entwicklung und Stellung der deutschen Wasserwirtschaft einerseits und der mit der Erfüllung wasserwirtschaftlicher Aufgaben betrauten Bauunternehmen andererseits vermittelt werden. Der zweite Teil wird sodann Erörterungen des Phänomens „Konzentration" gewidmet sein, mit dem Ziel, eine theoretische Grundlage für die weiteren Überlegungen zu schaffen. Der dritte und eigentliche Hauptteil verfolgt abschließend das Ziel, die wirtschaftliche Situation der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs in bezug auf eine Konzentration darzustellen und daraus eine praktikable

Lösung auf dem Weg einer stufenförmig zu vollziehenden Konzentration zu gewinnen.

Notwendig erscheint an dieser Stelle noch die begriffliche Klärung des Terminus' „Bauunternehmen des Wasserfachs". Es sind darunter zu verstehen alle auf den Bau wasserwirtschaftlicher Anlagen spezialisierten Unternehmen, die wirtschaftlich und technisch homogene Leistungen erbringen mit dem Bau von:

a) Versorgungsbrunnen,

b) kompletten Wasserwerken,

c) Abwasserpumpwerken und Abwasserkläranlagen,

d) Anlagen für Wasseraufbereitung und -filtrierung,

e) Rohrleitungen (einschließlich Pipelines) und Kanälen,

sowie

f) Grundwasserabsenkungen

vornehmen.

Nicht unter diesen Begriff fallen Unternehmen, die Pumpen, Rohre, Bohrgeräte, Maschinen für den Tiefbau usw. produzieren; jene verkörpern im wesentlichen die Zulieferindustrie der Bauunternehmen des Wasserfachs.

HAUPTTEIL A

DIE WASSERVERSORGUNGSWIRTSCHAFT UND DIE BAUUNTERNEHMEN DES WASSERFACHS. IHRE ENTWICKLUNG, BEDEUTUNG UND GEGENWÄRTIGE LAGE.

I. DIE ENTWICKLUNG UND STELLUNG DER WASSERVERSORGUNGSWIRTSCHAFT ALS ZWEIG DER VOLKSWIRTSCHAFT

Es ist der Zweck dieses Teils unserer Betrachtung, eine Übersicht über die Anfänge der Wasserversorgungswirtschaft mit ihren beiden Hauptzweigen der Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung zu geben, sowie die Entwicklung zu schildern, die sich bis zum heutigen Zeitpunkt vollzog, um zu verdeutlichen, welche Bedeutung den im Dienste der Wasserversorgungswirtschaft tätigen Industrieunternehmen zukommt. An generellen Entwicklungstendenzen und Einzelbeispielen sollen die Stellung und der Aufgabenkreis dargelegt werden, welche diesem Zweig der Volkswirtschaft — oder präziser: der Versorgungswirtschaft — innewohnen.
Die Trennung bei der Behandlung der historischen Entwicklung ist nicht willkürlich, sondern weist einen realen Hintergrund auf: bis zum Ende des Zweiten Weltkrieges zeigte es sich, daß die tatsächliche Bedeutung dieses Sektors der Volkswirtschaft sowohl von vielen Kreisen der Wirtschaft als auch — schwerwiegender — vom Gesetzgeber weitgehend unterschätzt wurde, zumindest in Deutschland. Erst ab 1945 wurden wasserwirtschaftliche Fragen und Probleme ihrer Bedeutung gemäß erfaßt und angegangen. Einer der Hauptgründe dafür war die Tatsache, daß sich Krisen in der Wasserversorgung und bei der Abwasserbeseitigung in Deutschland nach dem Krieg häufiger und einschneidender bemerkbar machten als in jedem anderen Industriestaat Europas.

A. Die Entwicklung bis 1945

Eine planmäßige Bewirtschaftung und Nutzung des Wassers begann überall dort, wo Kultur und Wirtschaft im weiteren Sinn auf einem hohen Niveau standen. Schon in ältesten Kulturstaaten wie China, Ägypten, In-

dien usw. waren z. T. erstaunliche Zeugnisse wasserwirtschaftlicher Planungen und Maßnahmen festzustellen, und eines der markantesten Beispiele der Geschichte wies zweifellos das Römische Imperium mit seinen Aquädukten auf. Von einer näheren Schilderung wird hier jedoch aus Raumgründen abgesehen.

In Europa existierte bereits zu Beginn des jetzigen Jahrtausends eine beispielhaft hochentwickelte Wasserwirtschaft in der Stadt Goslar, zu jener Zeit ein Zentrum politischen, wirtschaftlichen und kulturellen Lebens. Die Stadt wurde zunächst nach Bedürfnis und ohne System durch Gefälleleitungen mit Wasser versorgt. Zu Beginn des 15. Jahrhunderts jedoch wurde bereits auf Ratsverordnung der Stadt ein großgeplantes Versorgungsnetz geschaffen. Dessen Leitungen waren, das ist beachtenswert, *Druckleitungen.*[1]) Dies dürfte die älteste Form einer zentralen Wasserversorgung in der deutschen Stadtgeschichte überhaupt sein, doch erscheint ein weiteres Eingehen darauf nicht sinnvoll, da unser Hauptanliegen darin bestehen soll, den allgemeinen Beginn der Wasserversorgung in größerem Umfang zu schildern und die damit besonders verknüpfte Frage der Abwasserwirtschaft zu behandeln. Zunächst folgt ein Abriß über die Entwicklung der Abwasserwirtschaft.

Die Tatsache, daß bis vor etwa hundert Jahren eine Abwasserwirtschaft größeren Ausmaßes überhaupt nicht bestand, findet ihre Erklärung darin, daß

1. der Wasserbedarf und -verbrauch bei weitem nicht so hoch waren wie heute, so daß man bei einem stark verunreinigten Wasservorkommen gegebenenfalls eine Ausweichmöglichkeit suchen konnte,
2. der Abwasseranfall erst durch den ungeheuren Aufschwung der Industrie in großem Maß zutage trat,
3. abwasserwirtschaftliche Probleme erst dann auftauchen, wenn die Wasserversorgung eine gewisse Größenordnung erreicht hat.

Greifen wir zu dem letztgenannten Punkt noch einmal auf die vorzüglich als Beispiel geeigneten Wasserversorgungsverhältnisse der Stadt Goslar zurück. Die Stadt verfügte über eine damals einzigartige, wenn auch nach heutigen Maßstäben kleine, Wasserversorgung; die Gesamtlänge der Rohrleitungen betrug 45,6 km.[2]) In bezug auf die Abwasserbeseitigung führt

---

[1]) O. Flachsbart: „Historische Probleme der Wasserwirtschaft" in: „Deutsche Wasserwirtschaft" 1928, Seite 150 ff.

[2]) O. Flachsbart: „Historische Probleme der Wasserwirtschaft", a.a.O., Seite 169.

der Verfasser folgendes aus: „ . . . man half sich in einfachster Weise: bei der Fäkalienbeseitigung durch Senk- und Sickergruben, bei der Ableitung der Abwässer, indem man sie kurzerhand auf die Straßen goß oder leitete. Dieser Zustand ist in der Tat denkbar primitiv. Dennoch ist er — jedenfalls im vorliegenden Fall — so gut wie unbedenklich. Grundwasserbrunnen, die durch die Fäkalienbrunnen hätten verseucht werden können, gab es nicht. Und die Straßen sorgten wegen des starken natürlichen Gefälles ziemlich sicher für die Einleitung der Straßenwässer in die untere Gose als den Vorfluter aller Schmutzwässer."[3])

Bei der heutigen Größenordnung von Wasserversorgungsanlagen selbst kleinerer Städte ist eine solche Handhabung natürlich ausgeschlossen. Die Entwicklung in den letzten Jahrzehnten hat gezeigt, daß man bei der Wasserbeschaffung zu Versorgungszwecken auf alle Wasservorkommen natürlicher und künstlicher Art zurückgreifen muß: Grundwasser, Quellwasser, Flußwasser, künstliches Grundwasser (zum Versickern gebrachtes Oberflächenwasser), uferfiltriertes Flußwasser, Talsperrenwasser, artesische Wasservorkommen und Niederschlagswasser. Wenn man die Tatsache in Betracht zieht, daß der Wasserschatz im ganzen gesehen begrenzt ist und die Wasservorräte nicht unerschöpflich sind, und weiterhin von der Voraussetzung ausgeht, daß die Wasserversorgung in den natürlichen Kreislauf des Wassers eingeschaltet ist, so muß man folgerichtig zu der Überzeugung kommen, daß eine wohldurchdachte und vollkommene Abwasserwirtschaft eine der entscheidenden Voraussetzungen für eine einwandfreie Wasserversorgung ist.

Hinzu kommt, daß an die Qualität des Wassers eher steigende als gleichbleibende Ansprüche gestellt werden. Nach neuerer Definition ist „die Aufgabe der Wasserversorgung die jederzeit ausreichende Belieferung der Bevölkerung und Industrie mit Wasser von zweckentsprechender physikalischer, chemischer und biologischer Beschaffenheit".[4]) Berücksichtigen wir weiterhin, daß Wasser ein nicht substitutionsfähiges Gut verkörpert, so wird offensichtlich, daß die Forderung der Wasserwirtschaftler nach einer wohlüberlegten Wasserbewirtschaftung und Abwasserwirtschaft zu Recht besteht und erfüllt werden muß. Konnte man noch vor etwa hundert Jahren die Beschaffung ausreichender Wassermengen als vordringliche Frage der Wasserversorgung ansehen, so muß man heute eher Fragen der Wassergüte als im Mittelpunkt stehend betrachten. „Die Wassergütewirt-

[3]) O. Flachsbart: „Historische Probleme der Wasserwirtschaft", a.a.O., Seite 170.
[4]) Taschenbuch der Wasserwirtschaft, Hamburg 1958, Seite 451.

schaft ... ist ebenso wie die Wassermengenwirtschaft eine öffentliche Aufgabe erster Ordnung".[5])

Wann aber nun, um zur historischen Entwicklung zurückzukommen, setzte der weiter oben erwähnte „allgemeine Beginn der Wasserversorgung in größerem Umfang" ein und wodurch ist er zu begründen? Zur Beantwortung dieser Frage soll die in groben Umrissen skizzierte Entwicklung zweier deutscher Städte dienen, die im großen und ganzen als repräsentativ für die Entwicklung überhaupt gelten können: Hamburg und Frankfurt.

Schon 1483 wurde in H a m b u r g ein erster öffentlicher Brunnen „Auf dem Berg" gebaut, im 17. Jahrhundert ein anderer wichtiger Brunnen, der „Gesundbrunnen", seiner Bestimmung übergeben. Das Wasser wurde in großen Tonnenwagen zu den Verbrauchern gefahren. Bis 1832 befanden sich im Stadtgebiet 46 öffentliche Brunnen, die bis zum Beginn der zentralen Wasserversorgung 1848 die größten Wasserspender für die Bevölkerung darstellten. Um 1500 zählte Hamburg 10 000 Einwohner, Anfang des 18. Jahrhunderts etwa 40 000. Für eine derartig große Bevölkerungszahl reichten die öffentlichen Brunnen allein nicht mehr aus, und es bildeten sich sogenannte „Feldbrunnengemeinschaften". Außerdem erfuhr die Wasserversorgung eine wesentliche Verbesserung durch die nacheinander geschaffenen Alster- und Elbwasserkünste.

Im Jahr 1842 vernichtete ein Großbrand sowohl 1800 Häuser, etwa ein Drittel des Zentrums, als auch vier Wasserkünste. Der Grund für eine derartige Ausdehnung des Brandes wurde in der unzureichenden Wasserversorgung gefunden, so daß sich der Senat entschloß, die Versorgung nach einem groß angelegten Plan neu zu gestalten. Der englische Ingenieur William Lindley schuf die Pläne und stellte die Elbwasserversorgung bis 1848 mit deutschen und englischen Fachkräften fertig. Das Wasser wurde nicht gefiltert, sondern setzte sich lediglich in drei besonders geschaffenen Reservoiren ab. Zwei Jahre nach Fertigstellung des Wasserwerks war trotz beträchtlicher Kosten etwa ein Drittel der Häuser angeschlossen.

Wachsender Wasserverbrauch hatte eine immer kürzere Ablagerungszeit in den genannten Reservoiren zur Folge; das Wasser ähnelte um 1880 dem Elbwasser selbst. Zu Beginn der Arbeiten für eine schon seit langem notwendige Sandfiltration brach die Cholera aus, welche, wie man einwandfrei feststellen konnte, durch verseuchtes Wasser verursacht worden war. Mit größter Energie unternahm man es, bisherige Versäumnisse wettzu-

---

[5]) Taschenbuch der Wasserwirtschaft, a.a.O., Seite 617.

machen, so daß 1893 der gesamte Tagesbedarf mit filtriertem Wasser gedeckt werden konnte. Aufgrund dieser Epidemie wurde der Ruf nach Grundwasserwerken immer lauter, die Versorgung wurde in steigendem Maß auf Grundwasser umgestellt, und heute wird die bei weitem größte Wassermenge als Grundwasser gefördert. [6])

In Frankfurt berichtet die Stadtchronik schon 1349 von Brunnenbauten, die der öffentlichen Versorgung dienten. Bis in das 19. Jahrhundert wurden öffentliche und private Brunnen zur Wasserversorgung der Bevölkerung benutzt. Das erste der Stadt von außerhalb zufließende Wasser kam aus den 1607 gefaßten Quellen im Friedberger Berg und versorgte die Frankfurter Laufbrunnen. Diese Art der Versorgung war wohl ausreichend für die etwa 30 000 Einwohner um 1790, obwohl Trockenperioden auch damals Zeiten des Wassermangels brachten. Mit dem Beginn des 19. Jahrhunderts jedoch, das durch eine rasch ansteigende Bevölkerungszahl gekennzeichnet war, mußten neue Wassergewinnungsmöglichkeiten geschaffen werden. 1828 wurden die Quellfassungen im Friedberger Berg vermehrt und die alten erneuert, um 1834 baute man im sogenannten „Knoblauchsfeld" neue Quellfassungen. Die Ergiebigkeit der letztgenannten Anlage ließ jedoch ständig nach. Zwischen 1850 und 1860 (die Einwohnerzahl betrug damals 60 000) war in der Folge der größte Teil der Hausbrunnen leer oder verseucht; die Wasserversorgung überhaupt geriet in eine besorgniserregende Lage. Der 1842 bis 1848 unternommene Versuch der Erschließung artesischer Wasservorkommen war erfolglos geblieben, und auch 1856 bis 1858 und 1865 gebaute weitere Wasserwerke brachten nur eine notdürftige Besserung der Versorgung. Erst 1866 wurde ein vielversprechendes Projekt ausgearbeitet in Form einer zusätzlichen Quellwasserversorgung aus dem Vogelsberg und dem Spessart. 1869 begann man mit den Arbeiten und beendete sie im Jahr 1874 erfolgreich. Hiermit setzte die eigentliche zentrale Wasserversorgung moderner Prägung für Frankfurt ein. Im Lauf der Zeit wurden dem Wachstum der Bevölkerung entsprechend ständige Erweiterungen vorgenommen und weitere, größtenteils Grundwasser fördernde Wasserwerke gebaut. [7])

Nach dem Beispiel Hamburgs und Frankfurts entwickelte sich auch die Wasserversorgungswirtschaft vieler anderer städtischer und ländlicher Ge-

---

[6]) K. Drobek: „Die Wasserversorgung in Hamburg seit 1848" in: „Das Gas- und Wasserfach" 1954, Heft 10, Seite 297 ff.

[7]) Frankfurter Wasserwerke: „75 Jahre Frankfurter Quellwasserversorgung 1874—1949", Frankfurt 1949.

meinden in Deutschland. Somit waren folgende Faktoren für den Beginn zentraler Wasserversorgungen maßgebend:

1. Natürliche Zuwachsrate der Bevölkerungszahl.
2. Wachsende Zahl von Hausanschlüssen. Auch bei gleichbleibender Bevölkerungszahl und gleichbleibender Anzahl der Häuser war dies zumeist der Fall, da im Lauf der Zeit die Hausanschlüsse billiger wurden, und die Bevölkerung die Notwendigkeit eines Wasseranschlusses erkannte u.ä.m.
3. Steigender Wasserverbrauch pro Kopf der Bevölkerung.
4. Wachsende Industrialisierung. Dies ergibt sich nicht ohne weiteres aus der oben skizzierten Entwicklung der beiden Städte, doch erklärt sich die Industrialisierung aus wachsender Bevölkerungszahl und kann daneben als Erfahrungstatsache genannt werden.

Äußere sonstige Einflüsse (Seuchen, Epidemien, Brände, Wassernot u.ä.m.), sowie verschiedene lokale Verhältnisse mögen anderorts außerdem mitbestimmend gewesen sein, doch im großen und ganzen dürften hauptsächlich die eben erwähnten Gründe für den Beginn zentraler Wasserversorgungen den Ausschlag gegeben haben.
Auch in ländlichen Bezirken trieb man bis 1945 den Bau von Anlagen zur Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung in beachtlichem Ausmaß voran, doch waren bis zum Ende des Krieges immerhin erst ca. 55% der Gesamtbevölkerung an zentrale Wasserversorgungen angeschlossen, nur 35% an Abwassernetze. [8])

B. Die Nachkriegsentwicklung bis zur Gegenwart

Seit dem Ende des Zweiten Weltkrieges 1945 bahnte sich eine Entwicklung an, die einen ständig steigenden Wasserverbrauch mit sich brachte. Die Gründe hierfür sind in verschiedenen Tatsachen zu finden, über die im folgenden ein Überblick gegeben wird.
Im Jahr 1945 lebten in der heutigen Bundesrepublik 140 Menschen auf einem Quadratkilometer. 1954 waren es bereits 200, und seither hat sich

[8]) Die Zahlen erscheinen sehr niedrig, doch bleibt zu berücksichtigen, daß weite Teile vorwiegend der ländlichen Bevölkerung über eigene Hauswasserversorgungen verfügten und Abwasser schlecht und recht selbst ableiteten. In rein städtischen Bezirken allein betrugen die jeweiligen Zahlen fast 85 % bzw. 65 %.

diese Zahl weiter vergrößert. Verursacht wurde dieses Anwachsen der Bevölkerung hauptsächlich durch den Strom der Heimatvertriebenen und Flüchtlinge aus den mittel- und ostdeutschen Gebieten, aber auch durch den natürlichen Zuwachs der Bevölkerung. [9]) Ein zweiter Faktor war und ist die ständige Aufwärtsentwicklung der Industrie seit 1945. In allen Bereichen wurde in den Nachkriegsjahren nicht nur der Stand der Vorkriegszeit erreicht, sondern größtenteils überflügelt. Führt man sich dazu nur einige Zahlen vor Augen, die den Wasserverbrauch der Großindustrie sehr anschaulich widerspiegeln, so wird das Anwachsen des Wasserbedarfs ohne weiteres deutlich. So werden beispielsweise zur Förderung bzw. Erzeugung von

1 t Kohle	2,5	bis	4,0	m^3 Wasser,
1 t Stahl	10	bis	20	m^3 Wasser, [10])
1 t Zellstoff	200	bis	600	m^3 Wasser

benötigt. [11]) Ergänzend sei zum Beispiel Kohle bemerkt, daß sich die Erzeugung von etwa 35 000 t im Jahr 1945 bereits im Jahr 1958 auf etwa 132 000 t steigerte. 1936 betrug die Erzeugung etwa 117 000 t. [12])
Weiterhin sei erwähnt, daß die Industrie im Ruhrgebiet etwa 80% der geförderten Wassermenge beansprucht [13]) und daß schon im Jahr 1952 fast 1 Mrd. m^3 Wasser auf den Stein- und Braunkohlenbergbau beiderseits des Rheins entfiel. [14])
Außerdem sind bedeutsame Folgen für den Wasserverbrauch zu verzeichnen durch die Bemühungen der Landwirtschaft, Ertragssteigerungen herbeizuführen. Der wachsende Lebensstandard der Bevölkerung trägt ebenfalls beträchtlich zu wachsendem Wasserverbrauch bei, Waschmaschinen, Duschen, Bäder, Warmwasserbereiter u.ä.m. gehören heute zu den Selbstverständlichkeiten, über die ein Haushalt verfügt.
In diesem Zusammenhang ist auch die Angabe einiger Verbrauchsmengen pro Kopf der Bevölkerung interessant. 1936 bis 1938 lag der Durchschnittsverbrauch für Mittel- und Großstädte bei rund 200 l je Einwohner und

---

[9]) „Unser Wasser in Gefahr", Herausgeber: „Interparlamentarische Arbeitsgemeinschaft für naturgemäße Wirtschaft", Bonn, o.J., Seite 3.
[10]) Darin ist bereits das bei der Kohleförderung verbrauchte Wasser enthalten.
[11]) „Unser Wasser in Gefahr", a.a.O., Seite 4.
[12]) Statistik der Kohlenwirtschaft: „Die Kohlenwirtschaft der Bundesrepublik im Jahre 1958", Essen 1959, Seite 9.
[13]) „Unser Wasser in Gefahr", a.a.O., Seite 4.
[14]) O. Naumann: „Die gegenwärtige Lage der öffentlichen und industriellen Wasserversorgung Deutschlands", Köln 1959, Seite 4.

Tag. Heute kann man für die gleiche Gruppe etwa 290 l annehmen. In ländlichen Gebieten beträgt der Verbrauch heute etwa 70 bis 110 l je Einwohner und Tag, während er im rheinisch-westfälischen Industriegebiet bis zu 400 l ansteigt. [15]) Der Bundesdurchschnitt der Gemeinden bis 50 000 Einwohner lag 1950 bei 140 l je Einwohner und Tag, bis 1980 wird eine Zunahme um 33% auf 186 l geschätzt. [16])

Diese Zahlen lassen deutlich werden, welche Entwicklung die Wasserwirtschaft genommen hat und nehmen wird, vor allem aber, welche Bedeutung dem Wasser heute überhaupt in volkswirtschaftlicher Hinsicht beigemessen werden muß.

Es stellt sich eine Kernfrage: Ist der Wasserhaushalt im ganzen ausreichend, um den ständig wachsenden Bedarf zu decken? Diese Frage drängt sich um so mehr auf, als in vergangenen Jahren oft genug Schlagzeilen wie: „Wassernot — Volksnot", „Wasser — kostbarer Schatz", „Wasser, die Sorge Europas", „Reines Wasser eine Lebensfrage" usw. nicht nur in der technischen und wissenschaftlichen Fachpresse, sondern auch in Tageszeitungen zu lesen waren.

Hinsichtlich dieses Sachverhalts sei hier zunächst die Ansicht von Clodius wiedergegeben, der die in den letzten Jahren „oft diskutierte Erscheinung, daß die Grundwasserspiegel vieler Gebiete im Sinken begriffen sind", in folgenden Gesichtspunkten zu klären versucht:

1. Änderung zu wärmerem Klima.

2. Großräumiges Abholzen von Wäldern.

3. Grundwasserschwund durch menschliche Einwirkungen,
   a) Raubbau am Grundwasser,
   b) Einfluß auf das Klima,
   c) Verschmutzung der Wohnraumumgebung.

Die in den beiden ersten Punkten als Ursachen genannten Vermutungen scheidet er als wenig wahrscheinlich aus. Eine Änderung des Grundwasserspiegels durch die Einwirkung eines wärmeren Klimas könne sich nur auf Hunderte von Jahren hinaus bemerkbar machen. Exakte Untersuchungsreihen in den letzten Jahrhunderten fehlten aber. Das Abholzen von Wäldern als Grund zu sehen, betrachtet er als Vereinfachung bzw. Verkennung

---

[15]) VGW und DVGW: „Zukunftsaufgaben der Wasserversorgung", Frankfurt 1954, Seite 5 ff.

[16]) O. Naumann: „Die gegenwärtige Lage der öffentlichen und industriellen Wasserversorgung Deutschlands", a.a.O., Seite 5.

der wirklichen Verhältnisse. Mancherorts könne das nicht ohne Einfluß bleiben, aber großräumig gesehen nicht eine entscheidende Wirkung auf eine Verminderung der Grundwasservorkommen ausüben.
Vielmehr sieht er die in Punkt 3 von ihm selbst genannten Faktoren als Ursachen für den Schwund des Grundwassers an.
Unter Raubbau am Grundwasser versteht Clodius, daß der Mensch, am natürlichen Kreislauf des Wassers teilhabend, an vielen Stellen mehr Wasser aus dem Boden entnimmt, als durch Niederschläge wieder zufließen kann.
Durch eine Temperaturerhöhung der Erde werden klimatische Veränderungen hervorgerufen. Infolge der zunehmenden Industrialisierung erhöht sich nämlich nach Untersuchungen der John-Hopkins-Universität die Temperatur der Erde um 1,5° in jeweils 100 Jahren. [17]) Als Folge der wachsenden Temperatur tritt eine Erhöhung der Verdunstungskraft ein, manche Niederschläge verdunsten bereits an der Erdoberfläche, und somit geht künftiges Grundwasser verloren.
Die Verschmutzung der Wohnraumumgebung wirkt sich in der Weise auf den Grundwasserschatz aus, daß durch wachsende Einwohnerdichte immer mehr Bodenfläche durch Straßen, Häuser, Müllkippen, Schlackenhalden, industrielle Bauten u.ä.m. in Anspruch genommen wird. Das hier versikkernde, dem Grundwasser zufließende Wasser aber bringt in erhöhtem Maß Schmutzstoffe in den Untergrund, das Grundwasser wird verdorben. [18])
Der Vorgang, daß der Grundwasserschatz allgemein abnimmt, wird von vielen Seiten bestätigt. „Ferner ist darauf hinzuweisen, daß infolge offenbar langfristiger natürlicher Entwicklungen der *Grundwasserspiegel im Absinken* begriffen ist" [19]), ähnlich äußern sich Weber [20]) und andere Wasserwirtschaftler. Es würde zu weit führen, an dieser Stelle die prinzipiell gleichartigen Meinungen weiterer Fachleute wiederzugeben.
Zieht man außerdem noch in Betracht, daß auch das Oberflächenwasser in geringerem Maß als früher zur Wasserversorgung genutzt werden kann, infolge zunehmender Verschmutzung durch Industrieabwässer, städtische Abwässer, Treibstoffrückstände der Schiffahrt usw., so findet die von vielen maßgeblichen Seiten getroffene Feststellung, daß sich ein wachsender Wassermangel bemerkbar macht, ihre Erklärung.

---

[17]) Die Industrieanlagen stoßen pro Jahr etwa 6 Mrd. t Kohlendioxyd aus, die sie der Atmosphäre zufügen. Das Kohlendioxyd wirkt wie die Scheibe eines Gewächshauses, es blockiert die Erdwärme, läßt aber die Sonnenstrahlen durch.
[18]) E. Clodius: „Grundwasserschwund?" in: Sonderdruck aus „Neue DELIWA-Zeitschrift", Hannover 1954, Seite 1 ff.
[19]) VGW und DVGW: „Zukunftsaufgaben der Wasserversorgung", a.a.O., Seite 3, ähnlich
[20]) H. Weber: „Ökonomische Probleme der Wasserwirtschaft", Köln 1956, Seite 25.

Es erhebt sich die Frage, ob der Wasserhaushalt im ganzen dennoch ausreicht, den steigenden Wasserbedarf zu decken. Dazu bleibt festzustellen, daß die Wasservorkommen ausreichend sind, und *ernsthafte Mangelerscheinungen nicht aufzutreten brauchen*, allerdings unter der wichtigen Voraussetzung, daß in Zukunft eine kluge und vorausschauende Bewirtschaftung stattfindet. Auf das Problem und die Notwendigkeit, diese zu verwirklichen, wird sowohl von seiten der Wasserfachleute als auch der zuständigen Behörden hingewiesen. Nach Ansicht von Clodius ist eine „vernünftige Wasserwirtschaft erforderlich", und Wasserwirtschaft bedeutet „zielbewußte Ordnung aller menschlichen Einwirkungen auf das ober- und unterirdische Wasser". [21]) Das gleiche besagen folgende Äußerungen: „Das Problem für die Bundesrepublik besteht darin, wie es zu erreichen ist, daß das Wasser sorgsamer erfaßt und bewirtschaftet wird", [22]) und „ . . . diese Tatsachen zeigen, daß die Ordnung des Wasserhaushalts zu einer ganz vordringlichen Aufgabe geworden ist, wenn wir nicht eines Tages vor der steigenden Gefahr von Mangelerscheinungen und vor unerträglichen Qualitätsverschlechterungen des Wassers stehen wollen". [23])

Natürlich muß man sich von vornherein darüber im klaren sein, daß die Entwicklung nicht ohne steigende Beschaffungskosten in der Wassergewinnung und steigende Kosten bei der Wasserverteilung weitergehen wird. Auch die öffentliche Wasserversorgung bzw. die Wasserversorgung allgemein ist ein Wirtschaftszweig, der bereits mit dem Gesetz vom abnehmenden Ertragszuwachs zu rechnen hat. Dieses Gesetz geht bekanntlich davon aus, daß ein Produktionsfaktor nicht beliebig vermehrbar ist. Das trifft für das Wasser insofern zu, als es nicht in beliebiger Menge erzeugt, sondern nur entsprechend regionalen und auch überregionalen Verhältnissen gewonnen bzw. gefördert werden kann. Mit steigendem Wasserbedarf müssen nun aber die kostenungünstiger gelegenen Wasservorräte mehr und mehr genutzt werden, d. h. mit steigender Förderung müssen je zusätzlich gewonnenen Kubikmeter Wasser steigende Kosten aufgewandt werden. Auf den Wasserertrag bezogen heißt das, daß die Grenzerträge, hier die je zusätzlich aufgewandte Kosteneinheit gewonnene Wassermenge, abnehmen. Daraus ist abzuleiten, daß die Wasserversorgung generell langfristig abnehmende Ertragszuwächse hat. Die Grenzerträge und die Durchschnittserträge fallen. Auf die Kosten übertragen bedeutet

---

[21]) E. Clodius: „Grundwasserschwund?", a.a.O., Seite 4.

[22]) Bulletin des Presse- und Informationsamtes der Bundesregierung, Bonn, Nr. 34 vom 18. 2. 1955.

[23]) VGW und DVGW: „Zukunftsaufgaben der Wasserversorgung", a.a.O., Seite 3.

dies, daß durch die hohe Grenzkostensteigerung nun auch die Durchschnittskosten steigen. Die Kostenprogression löst jetzt nach Überschreiten des Optimums die Kostendegression ab. [24])

Abschließend zu diesem Abschnitt können wir feststellen, daß auch für die Wasserwirtschaft als ständig an Bedeutung gewinnendem Sektor der Volkswirtschaft der Zwang besteht, sich modernen volkswirtschaftlichen Grundsätzen anzupassen und die daraus gewonnenen Erkenntnisse bei der Wasserbeschaffung und -nutzung zu verwerten.

[24]) K. Gläser: „Gesetz vom abnehmenden Ertragszuwachs in der Wasserversorgung?" in: „Das Gas- und Wasserfach" 1959, Heft 50, Seite 1298.

II. DIE ANFÄNGE DER BAUUNTERNEHMEN DES WASSERFACHS UND IHRE ENTWICKLUNG UNTER DEM GESICHTSPUNKT WACHSENDER AUFGABENBEREICHE

A. Die Anfänge und die Entwicklung bis 1945

Der Schilderung der Entwicklung von Wasserversorgungs- und Abwasserwirtschaft wurde deshalb verhältnismäßig breiter Raum gewidmet, weil sich daraus auch die Entfaltung der Bauunternehmen des Wasserfachs weitgehend erklärt. Im Hinblick auf diese ausführliche Darstellung und angesichts der eingehenden Erörterung der Verhältnisse im Bereich der Bauunternehmen des Wasserfachs an anderer Stelle [25]) erscheint es angebracht, die Anfänge und Entwicklung dieses Industriezweiges nur in groben Umrissen zu schildern, um den historischen Teil der Untersuchung weitgehend einzuschränken.
Ein Überblick über die Entwicklung bis zum Jahre 1945 läßt sich am besten durch eine Einteilung in vier Stufen gewinnen:

1. Handwerklicher Brunnenbau bis 1860

Wie weiter oben dargestellt, beschränkten sich bis in die Mitte des 19. Jahrhunderts wasserwirtschaftliche Aufgaben darauf, je nach Bedarf (und vielfach darunter) Wasservorkommen durch Brunnenbauten zu erschließen. Auch der Bau von Versorgungsanlagen für Städte und größere Gemeinden bedeutete bis zu jener Zeit nichts anderes als den Bau einer gewissen Anzahl von Brunnen und Wasserkünsten, keinesfalls aber den moderner Wasserwerke im heutigen Sinn (mit Filtrier-, Enteisenungs-, Aufbereitungs- und sonstigen Reinigungsanlagen). Demzufolge bestand bis etwa 1860 auch kein besonderer Industriezweig, der solche Aufgaben wahrgenommen hätte. Der Brunnenbau war ein rein handwerkliches Tätigkeitsfeld und wurde größtenteils von ortsansässigen Schmieden, Klempnereien, Blechnereien, Schlossereien usw. durchgeführt. Ein Brunnenbaugewerbe im eigentlichen Sinn existierte jedoch nicht.

2. Die Gründerjahre des Brunnenbaugewerbes 1860 bis 1880

In diesen Zeitraum fielen, bedingt durch die einsetzende ausgedehnte Bautätigkeit auf dem Gebiet der Wasserversorgung (und in gewissem

[25]) Vgl. den gesamten Hauptteil C.

Umfang nun auch der Abwasserwirtschaft), die Anfänge eines spezialisierten Gewerbes. Dabei sind zwei Richtungen zu unterscheiden:

a) Gründungen spezialisierter Handwerksbetriebe und kleiner Industrieunternehmen, die ausschließlich mit Brunnenbau, Kanalisationsarbeiten und Rohrverlegung beschäftigt waren, und

b) Erweiterungen bestehender Installationsgeschäfte, Schlossereien und Klempnereien durch eine (in den meisten Fällen zunächst kleine) Abteilung für Brunnenbauten. Vielfach angegliedert wurde hierbei der Handel mit Rohren, Pumpen, Armaturen usw.

In der Mehrzahl aller Fälle wurden die Gründungen dieser Betriebe und Unternehmen in Städten und großen Gemeinden vollzogen, da anfangs allein dort ein ausreichender Auftragsbestand gewährleistet war.

3. Die Weiterentwicklung von 1880 bis 1925

In dieser Periode setzte ein umfangreicher Bau zentraler Wasserversorgungsanlagen in allen Gebieten Deutschlands ein. Etwa von der Jahrhundertwende an wurden in wachsender Zahl auch ländliche (zentrale) Wasserversorgungen geschaffen. Daneben begann nunmehr in zunehmendem Maß die Durchführung abwasserwirtschaftlicher Aufgaben. Eine entsprechende Wandlung des Handwerks und der Industrie machte sich bemerkbar: Bis 1925 wurde der handwerkliche Rahmen vielfach gesprengt, Handwerksbetriebe entwickelten sich zu Kleinunternehmen, frühere Kleinunternehmen zu mittleren Industrieunternehmen. Zwangsläufig waren damit erste Maßnahmen zur Weiterentwicklung und Verfeinerung der technischen Geräte und Maschinen verbunden. Die Zulieferindustrie blühte zusehends auf, wenn auch viele Geräte (insbesondere Hilfsgerät und Zubehör) noch von den handwerklichen Betrieben und gewachsenen Unternehmen selbst hergestellt wurden. Eine bedeutungsvolle Mechanisierung, wie sie in anderen Industriezweigen vorangetrieben wurde, fand andererseits nicht statt.

4. Der Zeitraum der Entscheidung 1925 bis 1945: Industrie oder Handwerk

In ungleich größerem Umfang als vorher waren in den Jahren von 1925 bis Kriegsende Bemühungen zu verzeichnen, den Schritt aus handwerklicher und kleinindustrieller in mittlere industrielle Größenordnung zu vollziehen. Versuche dieser Art scheiterten häufig. Viele Bohr- und Rohrleitungsbaubetriebe und -unternehmen sanken zur Bedeutungslosigkeit herab, stellten ihre Tätigkeit gänzlich ein, oder sie wandten sich wieder allein den

einstigen Aufgabengebieten zu: der Ausführung von Schlosser- und Klempnerarbeiten, der Installation sanitärer Anlagen usw. Forciert wurde diese Entwicklung nicht zuletzt durch die Ereignisse und Folgen sowohl der Inflation als auch der Weltwirtschaftskrise. Dennoch fiel in den besagten Zeitraum (besonders von 1930 bis 1940) infolge wachsender Aufgabenbereiche das Entstehen der meisten mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs; [26]) ursächlich dafür waren in der Hauptsache folgende Gründe:

a) Wachsende Nachfrage der wassernutzenden Groß- und Mittelindustrie (chemische-, Textil- und Lebensmittelindustrie, Raffinerien usw.), die sowohl in großem Stil eigene Wasserversorgungen einführten, als auch Wasseraufbereitungs-, Filtrier- und Umwälzanlagen benötigten, sowie teilweise bereits für einwandfreie abwassertechnische Einrichtungen Sorge trugen.
b) Zunahme öffentlicher bzw. staatlicher Aufträge infolge der Arbeitsbeschaffungsprogramme und der Bauarbeiten der Wehrmacht (Heeresbau). [27])
c) Auf- und Ausbau der Infrastruktur in den damals eingegliederten Gebieten und den Reichsprotektoraten. [28])

Hinsichtlich der Größenordnungen bot sich 1945 folgendes Bild:
Die letzte amtliche Statistik für das Handwerk vor Kriegsende führte 1939 eine Zahl von 304 Brunnenbaubetrieben auf (die Zahl der Klempnereien, Gas- und Wasserinstallationsbetriebe betrug zum gleichen Zeitpunkt 18 284). [29])
Der Wechsel in den Bereich mittlerer Größenordnung gelang von 1900 bis 1945 nach heutigen Schätzungen der Fachverbände etwa 30 bis 35 Unternehmen.

---

[26]) Mittlere Unternehmen, gemessen an damaligen Verhältnissen.

[27]) Symptomatisch blieb jedoch dabei, daß Arbeitsbeschaffungsprogramme und Heeresbau zwar zur Weiterentwicklung der Bauunternehmen des Wasserfachs beitrugen, aber eine wünschenswerte weitergehende Mechanisierung stark behinderten, da in erster Linie menschliche Arbeitskraft einzusetzen war, um jeglicher Arbeitslosigkeit entgegenzuwirken. Diese Tatsache ist einer der Hauptgründe, weshalb erst nach 1945 die Geräte und Maschinen der Unternehmen ausrüstungsmäßig dem Stand der Technik angepaßt werden konnten.

[28]) Andererseits bleibt festzustellen, daß bei verschiedenen mittleren Unternehmen, die sich nicht entschließen konnten, außerhalb der Reichsgrenzen tätig zu werden, eine z.T. stark rückläufige Entwicklung einsetzte.

[29]) Quelle: Amtliche Statistik. Nichtlandwirtschaftliche Arbeitsstättenzählung vom 17. 5. 1939 auf den Gebietsstand der Bundesrepublik umgerechnet und systematisch der Handwerkszählung 1956 angeglichen. Entnommen aus: „Das Handwerk — Gestern und Heute", Herausgeber: Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung, Essen 1959, Seite 10, Übersicht 1.

Großunternehmen nach heutigen Maßstäben existierten bis Kriegsende in diesem Industriezweig nicht.

B. Die Weiterentwicklung nach 1945

1) Die Lage der Bauunternehmen des Wasserfachs in den ersten Nachkriegsjahren

Ähnlich wie für viele andere Industriezweige bestand auch für die Mehrzahl der Bauunternehmen des Wasserfachs in den ersten Nachkriegsjahren die Notwendigkeit, sich der veränderten Situation anzupassen und einen erneuten Aufstieg aus kleinen Anfängen zu gestalten. In beiden Teilen Deutschlands verlief die Entwicklung zunächst ohne wesentliche Unterschiede. Infolge des häufig völligen Verlustes von Fachkräften, Maschinen und Geräten (Zwangsverpflichtungen, unmittelbare Kriegsfolgen, Beschlagnahmungen, Reparationsleistungen) wurde die Tätigkeit in erster Linie mit Personal und Kleingerät der technischen Nothilfe wiederaufgenommen. Aufgabengebiete waren vorrangig Instandsetzungen der Wasserversorgungsanlagen, der städtischen und ländlichen Rohrnetze, der Bau von Feuerlöschbrunnen, sowie die Durchführung von Aufträgen der Besatzungsmächte; neue Wasserwerke und Abwasserstationen wurden in sehr seltenen Fällen errichtet. [30]) Schwierigkeiten boten sich im Übermaß bei der Materialbeschaffung und der Beschaffung dringend notwendiger Maschinen und Großgeräte, z. T. konnten sie jedoch überbrückt werden durch die Tätigkeit für Besatzungsmächte: aus deren Geräteparks und den von ihnen übernommenen alten Wehrmachtsbeständen wurden Maschinen und Geräte anfangs leihweise übernommen, spätere Käufe ließen sich oft ermöglichen. [31])

Eine merkliche Belebung der Bautätigkeit setzte dann in den Jahren 1947 bis 1950 ein. In einigen Gebieten liefen neue Arbeitsbeschaffungsprogramme an (meistenteils nach der Währungsreform 1948), doch auch ohne diese Maßnahmen erfolgten nun in allen Teilen Deutschlands wieder Auf-

---

[30]) Auch den Unternehmen, deren Maschinen- und Geräteparks verschont blieben, bot sich kein anderes Tätigkeitsfeld; wirtschaftliche, nicht technische Gründe verhinderten den Bau neuer Anlagen.

[31]) Letzteres war nicht mehr möglich im östlichen Teil Deutschlands. Die dort ansässigen Unternehmen arbeiteten zwar auch in der geschilderten Weise, der *Kauf* von Geräten wurde ihnen aber unmöglich gemacht, bis 1952 fand eine vollständige Zusammenfassung und Eingliederung in „Volkseigene Betriebe" statt — sofern sich die Unternehmen nicht inzwischen nach Westdeutschland verlagert hatten.

tragserteilungen für den Bau oder die Erweiterung von Anlagen zur Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung. Wiederum stellten diese Programme allerdings eine *Behinderung der Mechanisierung* dar: Der Einsatz von Maschinen und größeren Geräten war weitgehend verboten; demzufolge verzögerte sich auch ihre Entwicklung seitens der ebenfalls im Wiederaufbau begriffenen Zulieferindustrie.

2) Die Jahre der Expansion 1950 bis zur Gegenwart [32])

Von 1945 bis 1950 konnte die Mehrzahl der ehemals mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs noch nicht der früheren Größenordnung zugerechnet werden. Die traditionellen Größen und Marktpositionen wurden erst ab 1950 allmählich wieder erlangt. [33])

Nunmehr setzte auch eine regelrechte Welle der Mechanisierung ein, begünstigt durch:

a) Pionierleistungen besonders hinsichtlich der Weiterentwicklung der Tiefbohrtechnik, [34]) [35])
b) die anfänglich vorhandene Investitionskraft vieler Bauunternehmen des Wasserfachs, da gehortetes Kapital freigesetzt werden konnte.

In den Jahren 1954 bis 1957 machten sich deutliche Erfolge der fortschreitenden Mechanisierung bemerkbar, in diesen Zeiten zunehmenden Arbeitskräftemangels konnte eine ganze Anzahl mittlerer Bauunternehmen des Wasserfachs darauf verzichten, angelernte- und Hilfsarbeiter neu einzustellen bzw. überhaupt zu beschäftigen, da es infolge großen Geräteeinsatzes vielfach nur der Arbeit von Fach- und Führungskräften bedurfte. Die Beschäftigtenzahl konnte in Extremfällen bis auf 60% des noch vier bis fünf Jahre früher notwendigen Potentials an Hilfsarbeitern, gelernten Arbeitern und an Führungspersonal gesenkt werden.

Nach fast 13-jähriger Aufwärtsentwicklung liegen zum gegenwärtigen Zeitpunkt folgende Größenverhältnisse vor:

---

[32]) Die Betrachtung erstreckt sich von nun an nur mehr auf die Bundesrepublik Deutschland und die dort ansässigen und tätigen Unternehmen.

[33]) Dabei ist hinzuzufügen, daß (größtenteils aufgrund der regen Wiederaufbautätigkeit und des großen Nachholbedarfs) eine Reihe weiterer Unternehmen, bislang der Kleinindustrie zugehörig, in den Kreis mittlerer Bauunternehmen des Wasserfachs traten.

[34]) Nahezu alle modernen Bohrverfahren und Tiefbautechniken gehen aus der Forschungs- und Entwicklungstätigkeit seit 1950 hervor. Unverkennbar ist auch hier der Einfluß amerikanischer Erkenntnisse und Methoden; so gehen heutige Saugbohrverfahren ursprünglich auf das amerikanische Porta-Drill-Verfahren zurück.

[35]) Auch auf dem Gebiet des Rohrleitungsbaues wurden rationellere Arbeitsmethoden durch den Einsatz neu entwickelter Grabenbagger, Seitenraupen, geländegängiger Kranwagen und Rohrverlegegeräte herbeigeführt.

Gruppen	Obergrenze Umsatz in DM pro Jahr	Obergrenze Beschäftigte	Anzahl der Betriebe bzw. Unternehmen
Gruppe 1: Handwerkliche Betriebe	150 000	10	325 [36])
Gruppe 2: Kleinindustrie und kleine Mittelindustrie	2 500 000	100	ca. 115 [37])
Gruppe 3: Mittelindustrie	35 000 000	900	ca. 40 [37])
Gruppe 4: Großindustrie	über 35 000 000	über 900	3 [37])

Als Kriterien für die Bestimmung der Größenklassen dienten Umsatz und Anzahl der Beschäftigten, obwohl diese Größen bei derartigen Klassifizierungen z. T. umstritten sind. Doch erweisen sich u. E. andere Unterscheidungsmerkmale (z. B. die Höhe des Gewinns, der Umsatz pro Kopf der Beschäftigten, Angaben über Art und Höhe der Kapitalausstattung, Abstufungen des Mechanisierungsgrades usw.) als weitaus unsicherer bei einer solchen Einteilung. Zudem zeigen sich Umsatz und Anzahl der Beschäftigten letztlich doch als die gebräuchlichsten Kriterien bei Bestimmungen von Unternehmensgrößenklassen, so daß außerdem einem in gewissem Sinn einheitlichen Sprachgebrauch gefolgt wurde.
Die Obergrenzen der jeweiligen Jahresumsätze und der Beschäftigtenzahlen wurden unter Berücksichtigung der von den Fachverbänden [38]) als gültig betrachteten Maßstäbe bestimmt.

Dabei ist zweierlei zu berücksichtigen:

1. Die oberen Grenzen sind nicht als starre Größen anzusehen. Es besteht keine Interdependenz, d. h. ein Unternehmen mit 80 Beschäftigten und einem Umsatz von 3 000 000 DM kann beispielsweise seiner Bedeutung

---

[36]) Quelle für die Anzahl der Betriebe bzw. Unternehmen: Amtliche Statistik. Entnommen aus: „Das Handwerk — Gestern und Heute", a.a.O., Seite 15, Übersicht 2.

[37]) Anzahl der Unternehmen nach Angaben bzw. Schätzungen der Fachverbände.

[38]) Es handelt sich um folgende im Bundesgebiet tätige Verbände:
a) Hauptverband der deutschen Bauindustrie e.V., Bundesfachabteilung Brunnen-, Wasserwerks- und Rohrleitungsbau.
b) Rohrleitungsbauverband e.V.
c) FIGAWA (Firmenvereinigung im Gas- und Wasserfach).

nach und unter Berücksichtigung des Mechanisierungsgrades als mittleres Unternehmen anzusehen sein, andererseits stellt ein Unternehmen mit 1 100 Beschäftigten und 25 000 000 DM Umsatz nicht implicite ein Großunternehmen dar.

2. Die Anzahl der Unternehmen in den Gruppen 2 und 3 beruht auf Schätzungen, weil
   a) die jeweilige Zugehörigkeit aufgrund veränderlicher Umsatz- und Beschäftigungsgrößen mittelfristigen Schwankungen unterliegt und
   b) nicht alle Unternehmen den Fachverbänden angeschlossen sind.

Die vorliegende Untersuchung beschränkt sich im weiteren Verlauf ausschließlich auf Gruppe 3, d. h. mittlere Unternehmen mit einer Beschäftigtenzahl zwischen 100 und 900 und Umsätzen zwischen 2 500 000 DM und 35 000 000 DM.

HAUPTTEIL B

DIE PROBLEME DER INDUSTRIELLEN KONZENTRATION

I. TERMINOLOGISCHE VORBEMERKUNG. TYPEN, ARTEN UND FORMEN DER KONZENTRATION

In der vorliegenden Arbeit sollen Formen und Möglichkeiten der Konzentration in einem speziellen Zweig der Bauwirtschaft erörtert werden. Die uneinheitliche Terminologie und die Vielschichtigkeit der Konzentrationsbegriffe lassen jedoch die Festlegung zwingend erscheinen, was in den folgenden Kapiteln unter dem Begriff „Konzentration" zu verstehen ist. Weiterhin bedarf es zunächst der Untersuchung, welche Typen, Arten und Formen der Konzentrationsbegriff umschließt.

A. Typen der Konzentration. Einzel- und gesamtwirtschaftliche Betrachtungsweise. Horizontale, vertikale und diagonale Konzentration. Stand und Prozeß

Im älteren Schrifttum, teilweise auch in Publikationen jüngeren Datums, wird unter Konzentration häufig ein rein einzelwirtschaftlicher Vorgang verstanden. Aus der Fülle der in dieser Richtung liegenden Definitionen seien an dieser Stelle nur einige genannt. [39]) So deutet Vito die wirtschaftliche Konzentration als einen Vorgang, der zur Erweiterung der industriellen Erzeugungseinheiten (Betrieb und Unternehmen) und zu ihrer Gruppierung (Unternehmen mit mehreren Betrieben, sowie Anhäufung von Unternehmen) führt. [40]) Auch Liefmann unterteilt die Konzentration in vier einzelwirtschaftliche Formen:

1. Technische Konzentration (Betriebskonzentration).

---

[39]) Außer den im folgenden aufgeführten Definitionen finden sich ähnliche bei P. Schauenburg („Ursachen, Formen und Wirkungen der Zusammenschlußbewegung", Leipzig 1925) sowie H. Mannstaedt („Ursachen und Ziele des Zusammenschlusses im Gewerbe", Jena 1916).

[40]) Vgl. F. Vito: „Die industriellen Unternehmerzusammenschlüsse", Jena 1941, Seite 30.

2. Kaufmännische Konzentration (Absatzkonzentration), mit verschiedenen Abstufungen bis zur monopolistischen Absatzkonzentration von Kartellen, Konzernen und Kontrollgesellschaften.

3. Besitzkonzentration (Beteiligung an verschiedenen Unternehmen).

4. Finanzielle Konzentration (Organisierung mit nachfolgender Beherrschung ganzer Unternehmensgruppen oder Industriezweige seitens privater Kapitalbesitzer, Banken oder industrieller Großkapitalisten). Unterschieden wird hier noch zwischen finanzieller Konzentration durch mobiles Kapital (Handel, Bankwesen) und stehendes Kapital (Beherrschung von der Industrie aus). [41]) [42])

Huppert sieht im Vorgang der Konzentration „alle Erscheinungen der Entstehung von Großunternehmen und des Zusammenschlusses mehrerer Unternehmen. Unter die Zusammenschlüsse fallen alle Vereinbarungen über einheitliches wirtschaftliches Verhalten, also Kartelle, Konzerne und ähnliche Organisationen." [43])
Aus all dem läßt sich jedoch keineswegs der Schluß ziehen, daß bis zur jüngsten Zeit der Begriff der Konzentration einseitig einzelwirtschaftlich formuliert wurde. Bereits bei der Marx'schen Zweiteilung des Konzentrationsbegriffes läßt sich eine Trennung einzelwirtschaftlicher Konzentrationsvorgänge von solchen gesamtwirtschaftlicher Natur erkennen, Marx unterscheidet zwischen der „Konzentration, welche unmittelbar auf der Akkumulation (des Kapitals) beruht oder vielmehr mit ihr identisch ist" und der „Konzentration bereits gebildeter Kapitale, Aufhebung ihrer individuellen Selbständigkeit" durch eine *veränderte Verteilung*, die Zentralisation des Kapitals, die infolge einer „Expropriation von Kapitalist durch Kapitalist" oder infolge Verschmelzung entsteht. [44]) Letztere ist insofern eine gesamtwirtschaftliche Konzentration, als sie sich als eine Umgestaltung der Unternehmensgrößenstruktur im Sinn einer veränderten Häufigkeitsverteilung darstellt.

---

[41]) R. Liefmann: „Unternehmungen und ihre Zusammenschlüsse", 7. Auflage, Band II: „Kartelle, Konzerne und Trusts", Stuttgart 1927, Seite 332.

[42]) Die Besitzkonzentration und die finanzielle Konzentration *können* u. U. gesamtwirtschaftlicher Natur sein, doch geht Liefmann nicht auf eine Behandlung dieser Zusammenhänge ein.

[43]) W. Huppert: „Monopol und Konzentration" in: „Jahrbuch für Sozialwissenschaft", Band I, Göttingen 1950, Seite 250.

[44]) K. Marx: „Das Kapital", Band I (1867), Ausgabe Dietz 1951, Seite 658 ff., hier zitiert nach H. Arndt/G. Ollenburg: „Begriff und Arten der Konzentration", in: „Schriften des Vereins für Socialpolitik", Neue Folge, Band 20/I, Seite 4.

Eine Unterscheidung zwischen einzelwirtschaftlicher und gesamtwirtschaftlicher Konzentration kann somit wie folgt getroffen werden: Einzelwirtschaftlich bedeutet Konzentration das Wachstum des Unternehmens als Wirtschaftseinheit (durch inneren Ausbau oder durch Zusammenschluß mehrerer Unternehmen). Gesamtwirtschaftlich liegt eine Konzentration dann vor, wenn die verschiedenen Prozesse des Unternehmenswachstums im Zeitverlauf zur Umwandlung der Unternehmensgrößenstruktur führen (z. B. Zunahme des Anteils der Mittelunternehmen auf Kosten der Kleinunternehmen, Zunahme des Anteils der Großunternehmen auf Kosten der Klein- und Mittelunternehmen). Bezugseinheit der Konzentration ist jedoch nicht nur das Unternehmen als Wirtschaftseinheit. Auch der Betrieb als Produktionseinheit oder das Eigentum am Unternehmen können Bezugseinheiten für eine Typenbildung der wirtschaftlichen Konzentration verkörpern. [45] [46]

Unterschieden wird weiterhin zwischen horizontaler, vertikaler und diagonaler Konzentration. Hierbei sind die jeweiligen Konzentrationsvorgänge in Beziehung gesetzt zum Produktionsprozeß, wobei eine horizontale Konzentration eine Ausweitung oder Ergänzung der Produktion im Rahmen der bisherigen Produktionsprogramme bedeutet (Ausweitung der Produktion von Metallrohren oder Erweiterung des Produktionsprogramms durch Herstellung von Kunststoffrohren), eine vertikale Konzentration hingegen das Eindringen in vor- oder nachgelagerte Produktionsstufen (Stahlindustrie — Kohlenzechen). Eine diagonale Konzentration bedeutet ein Eindringen in die Produktion von Hilfsstoffen (Kohlenzechen — Eigenversorgung mit Elektrizität).

Einer kurzen Erläuterung bedürfen in diesem Zusammenhang noch die beiden Begriffe „Stand" und „Prozeß". Der Stand der wirtschaftlichen Konzentration kommt im Ausmaß der Ballungen *an einem bestimmten Zeitpunkt* zum Ausdruck, allgemein als Ergebnis eines vorangegangenen Konzentrationsprozesses. Eine Häufung von Betrieben oder Unternehmen an bestimmten Standorten, aber auch eine Häufung von Verfügungsmacht über viele Unternehmen in den Händen weniger kennzeichnet also den Stand der Konzentration. Der Konzentrationsprozeß hingegen vollzieht sich

---

[45] Vgl. O. Vogel: „Begriffe, Typen und Wirkungen der Unternehmenskonzentration" in: „Berichte zur Wirtschaftspolitik", Heft 1/1959, Seite 6.

[46] Wir verwenden die Begriffe im Sinn Gutenbergs: „Betrieb = technische Einheit", „Unternehmen = rechtliche oder ökonomische oder organisatorische oder finanzielle oder erwerbswirtschaftliche Einheit." Vgl. E. Gutenberg: „Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre", Berlin 1951, Band I, Seite 394.

im Zeitablauf, es ändert sich die Zahl der Merkmale je Bezugseinheit und meist auch die Zahl der Bezugseinheiten. Hierbei können auch veränderte Verteilungen entstehen. Unter „Konzentrationstendenz" jedoch sind in der Regel Vorgänge zu verstehen, bei denen sich die Zahl der Merkmale je Bezugseinheit erhöht und die Zahl der Unternehmen verringert. [47])

B. Arten der Konzentration

Eine Systematisierung der Konzentrationsarten nach ökonomischen Gesichtspunkten erfolgte in der Literatur erst vergleichsweise spät. Die Marx'sche Einteilung stellt keine Gliederung nach Konzentrationsarten dar. Erst Liefmann stellt die obenerwähnten vier Arten der Konzentration gegenüber. Eine weitere Konzentrationsart erwähnt, wenn auch nicht erstmalig, Thalheim: die räumliche Konzentration. [48]) Begrifflich ist sie identisch mit der Agglomeration. Von der „Arbeitsgemeinschaft Selbständiger Unternehmer" (ASU) erstmalig erwähnt wird zusätzlich die personelle Konzentration, die vorliegt, „wenn bei einer bestimmten Person in der Wirtschaft eine Anhäufung von Aufgaben und Einwirkungsmöglichkeiten besteht und diese Person meinungsführend wirkt", [49]) eine Konzentrationsart, wie sie ähnlich Sombart als „Konzentration der Verfügungsmacht" bezeichnet. Die umfassendste Einteilung neueren Datums finden wir bei Arndt/Ollenburg, die folgende sieben Arten aufführen:

„1. Betriebskonzentration, die sowohl in einem Wachstum wie in der Zusammenlegung von Produktionsstätten bestehen kann, die unter einheitlicher technischer Leitung ein Bedarfsgut herstellen.

2. Unternehmenskonzentration, die sich nicht nur auf die Unternehmensgröße, die Ballung von Betrieben in Unternehmen oder die Fusion von Unternehmen, sondern auch auf deren Verflechtung (Konzern- und Kartellbildung) erstreckt.

3. Einkommenskonzentration als Ballung von Erträgen in den Händen einzelner oder von Gruppen.

---

[47]) Vgl. auch H. Arndt/G. Ollenburg: „Begriff und Arten der Konzentration", a. a. O., Seite 19 ff.

[48]) K. C. Thalheim: „Ballung und Dezentralisation in der Industrie als Problem der Raumforschung und Raumordnung" in: „Raumforschung und Raumordnung", 7/1943, Seite 5, hier zitiert nach H. Arndt/G. Ollenburg: „Begriff und Arten der Konzentration", a.a.O., Seite 24.

[49]) ASU: „Übermäßige Konzentration — ihre Gefahren und Möglichkeiten der Eindämmung", Bonn 1959, Seite 9.

4. Vermögenskonzentration und damit die Ballung von Eigentum an ökonomischen Gütern und Werten in den Händen einzelner oder von Gruppen, wobei zwischen Vermögen als Quelle von Ertrag und als Grundlage von Verfügungsmacht unterschieden werden kann.
5. Konzentration der Verfügungsmacht, die auch unabhängig von Eigentum vorkommt, in der Ballung von Rechten und Kompetenzen besteht und ebenfalls von einzelnen wie von Gruppen ausgeübt werden kann.
6. Räumliche Konzentration, welche sich aus der örtlichen Zusammenfassung wirtschaftlicher Einheiten oder Größen ergibt.
7. Die internationale Konzentration, die über eine Volkswirtschaft hinausgreift und auch nicht mit der räumlichen identifiziert werden kann, weil sie sich primär auf Produktion, Absatz und Einkauf, auf Unternehmungen, Besitz und Verfügungsmacht bezieht." [50])

Diese Gliederung stellt letztlich eine Zusammenfassung der verschiedenen, bereits bekannten, jedoch teilweise divergierenden Einteilungen der obengenannten Autoren dar. Sie mag zu weitläufig erscheinen, wenn nur der Zweck verfolgt wird, die einzelnen Tatbestände der Konzentration einzuordnen (die „klassische" Dreiteilung in Betriebs-, Unternehmens- und Vermögenskonzentration reichte hierbei aus). Mit der Zielsetzung hingegen, besondere Aspekte der Konzentration hervorzuheben, wird man sich einer derart ausführlichen Gliederung bedienen müssen. Erwähnt sei zusätzlich, daß die einzelnen Arten der Konzentration kaum isoliert erscheinen; in der Regel treten Überschneidungen auf. [51])

C. Formen der Konzentration

Es ist nicht beabsichtigt, erschöpfend alle Konzentrationsformen (Konzerne, Holdinggesellschaften, Interessengemeinschaften, sonstige Unternehmenszusammenfassungen auf vertraglicher und nicht eigentumsmäßiger Grundlage, Kartelle und Syndikate, Berufsverbände, Zweckgemeinschaften, Arbeitsgemeinschaften, Konsortien, Fusionen und Gemeinschaftsgründungen) einer eingehenden Erörterung zu unterziehen. Die Behandlung der Konzentrationsformen soll sich vielmehr auf hauptsächliche Gesichtspunkte beschränken, welche die wichtigsten Konzentrationsformen aufweisen. Aus

[50]) H. Arndt/G. Ollenburg: „Begriff und Arten der Konzentration", a.a.O., Seite 25.
[51]) Vgl. ASU: „Übermäßige Konzentration — ihre Gefahren und Möglichkeiten der Eindämmung", a.a.O., Seite 9.

diesem Grund bleiben von vornherein alle losen Zusammenschlüsse außerhalb der Betrachtung. Nur die Formen, die im Brennpunkt der heutigen Konzentrationsdebatten stehen, sind eingeschlossen.
Danach sollen im folgenden Kriterien von sechs Konzentrationsformen, zusammengefaßt in drei Gruppen, aufgezeigt werden.

1. Konzerne und Holdinggesellschaften

Die Definition des Begriffes „Konzern" wird in der älteren und neueren Literatur nahezu einheitlich vorgenommen. Bedeutungsvoll bis zur heutigen Zeit ist diejenige von Liefmann: „Konzerne kann man definieren als eine Zusammenfassung rechtlich selbständig bleibender Unternehmungen zu einer Einheit in produktionstechnischer, verwaltungstechnischer, kommerzieller und namentlich finanzieller Hinsicht". [52]) Ähnlich definieren Passow den Konzern als „eine Gruppe von zivilrechtlich selbständigen Unternehmungen, die eine gewisse wirtschaftliche Einheit bilden, einer einheitlichen Leitung unterstehen" [53]) und Klug als „eine unter einheitlicher Leitung stehende Zusammenfassung zivilrechtlich selbständiger Unternehmungen". [54])
Als prinzipiell gleichartig stellt sich auch Fischers heutige Definition des Konzerns (Konzern = Mehrheit rechtlich selbständiger Unternehmungen, die zu wirtschaftlichen Zwecken unter einheitlicher Leitung zusammengefaßt sind) dar. [55])
Allen Definitionen gemeinsam ist die Aussage, daß es sich bei Konzernen um wirtschaftlich zusammenhängende, rechtlich selbständige Gebilde handelt. Wie jedoch schon aus der Formulierung „rechtlich" selbständig hervorgeht (und dies wird noch deutlicher, wenn man sich heutige Konzerne vor Augen führt), ist man sich weitgehend im klaren, daß eine tatsächliche Selbständigkeit wohl nur in seltenen Fällen besteht. Klar zutage tritt dieser Sachverhalt bei den Holdinggesellschaften, [56]) rechtlich „verselbständigter" Verwaltungsspitzen der Konzerne. In manchen Fällen ist eine Grenze zu Fusionsunternehmen schwer zu ziehen.

---

[52]) R. Liefmann: „Unternehmungen und ihre Zusammenschlüsse", a.a.O., Seite 260.
[53]) K. Passow: „Betrieb, Unternehmung, Konzern", Jena 1925, Seite 100.
[54]) O. Klug: Das Wesen der Kartell-, Konzern- und Trustbewegung", Jena 1930, Seite 66.
[55]) C. E. Fischer: „Die Unternehmenskonzentration", Bonn 1960, Seite 20.
[56]) Vielfach wird heute unterschieden zwischen „reinen" und „gemischten" Holdinggesellschaften, wobei eine nur zu Verwaltungszwecken gebildete Dachgesellschaft eines Konzerns als „reine" Holdinggesellschaft bezeichnet wird, eine Gesellschaft hingegen, die neben sämtlichen Verwaltungsaufgaben der untergeordneten Unternehmen zusätzlich eigene Produktionsaufgaben wahrnimmt, als „gemischte". Vgl. hierzu C. E. Fischer: „Die Unternehmenskonzentration", a.a.O., Seite 22.

Die Konzernbildung als solche kann sich in folgenden Formen vollziehen:

a) durch effektenkapitalistische (z. B. gegenseitige Übereignung von Aktienpaketen),

b) durch vertragliche,

c) durch personelle

Verflechtung. Liefmann sieht in effektenkapitalistischer Verflechtung den Erwerb von Aktien und sonstigen Geschäftsanteilen, der in den meisten Fällen eine Kontrolle bedeutet, aber auch schon bei der Minderheitsbeteiligung eine Zugehörigkeit zu dem Konzern hervorruft. Eine vertragliche Verflechtung liegt bei Vereinbarungen z. B. hinsichtlich einer Gewinnpoolung zwischen mehreren selbständigen Unternehmen vor und stellt damit einen ersten Schritt zu einer Konzernbildung dar. Die Delegierung von Aufsichtsräten oder Direktoren der einen Gesellschaft in die Direktion oder den Aufsichtsrat der anderen bezeichnet Liefmann als dritte und loseste Form einer Konzernbildung, allerdings oft in Verbindung mit einer Beteiligung. [57]) Neben diesen drei Formen führt er noch zwei weitere auf: die Verwaltung des ganzen Betriebes einer Unternehmung durch eine andere (u. U. mit Errichtung einer besonderen Verwaltungsgesellschaft), sowie die einer gemeinsamen Verwaltung, verbunden mit einer Pachtung des Betriebes der einen Unternehmung durch eine andere, zwei Formen also, die wir mit heutigen Holdinggesellschaften gleichsetzen können, bzw. mit der heute häufigen konzernmäßigen Verknüpfung durch Besitz- und Betriebsgesellschaften.

2. Kartelle und Berufsverbände

Im Gegensatz zur konzernmäßigen Verflechtung greift der kartellmäßige Unternehmenszusammenschluß bei weitem nicht so umfassend in die Struktur der betreffenden Unternehmen ein. Die wirtschaftlich und rechtlich selbständigen Unternehmen geben im Umfang der vertragsmäßig festgelegten Kartellpflichten nur einen Teil ihrer wirtschaftlichen und wettbewerbsmäßigen Selbständigkeit oder Unabhängigkeit auf, jedoch diesen häufig mit dem Ziel der Marktbeeinflussung oder -beherrschung. Klug spricht vom Zweck „umfassender Marktregulierung“ [58]), Liefmann sogar vom „Zweck monopolistischer Beherrschung des Marktes“. [59])

---

[57]) Vgl. R. Liefmann: „Unternehmungen und ihre Zusammenschlüsse“, a.a.O., Seite 263 ff., sowie C. E. Fischer: „Die Unternehmenskonzentration“, a.a.O., Seite 19.

[58]) O. Klug: „Das Wesen der Kartell-, Konzern- und Trustbewegung“, a.a.O., Seite 60.

[59]) R. Liefmann: „Unternehmungen und ihre Zusammenschlüsse“, a.a.O., Seite 10.

Marktstrategische und preispolitische Beweggründe liegen bei dieser Form von unternehmensmäßigen Zusammenfassungen fast ausschließlich vor. Quotenkartelle, Gebietskartelle, Preiskartelle, Exportkartelle usw. umfassen nur die Absatzsphäre; mit Ausnahme der Rationalisierungskartelle wird meist also nicht eine Kostensenkung, sondern eine annähernd optimale Preis- und Absatzpolitik angestrebt.
Berufs- und Wirtschaftsverbände (letztere eine engere Kategorie der Berufsverbände) nehmen im heutigen Wirtschaftsleben breiten Raum ein. Gegenwärtig existieren mehr als 1 800 Spitzenorganisationen. [60]) Die Grenzen zu den Kartellen sind vielfach flüssig; ebenso wie einem Kartell übertragen die Unternehmen dem Verband gewisse Aufgabenbereiche der Organisation oder Verwaltung. In den letzten Jahren hat man die Beobachtung machen können, daß die durch finanzielle Stützung der Mitgliedsfirmen (Beiträge meist an den Umsatz gekoppelt) gewachsenen Verbände in vielen Fällen eher eine Form von Unternehmenszusammenschlüssen verkörpern als wirtschaftliche Vereinigungen, die nur einzelne gemeinsame, berufsständische Interessen wahrnehmen.

3. Fusionen und Gemeinschaftsgründungen

Eine Fusion stellt zweifellos die umfassendste Konzentrationsform dar. Mehrere bisher rechtlich und wirtschaftlich selbständige Unternehmen bilden auf dem Wege der Verschmelzung eine neue Unternehmenseinheit, in der alle bisherigen Unternehmen aufgehen und weiterbestehen in der Form von Betrieben, Zweigniederlassungen oder dem Sitz der neuen Unternehmenseinheit selbst. Abgesehen von den seltenen Fällen, in denen persönliches Machtstreben einzelner zu Fusionen führt, erfolgen diese fast ausschließlich unter dem Gesichtspunkt erzielbarer Rationalisierungseffekte. Konzerne und Fusionsunternehmen vergleichend urteilt Liefmann: „. . . leisten (Konzerne) aber im ganzen wenig für den heute im Vordergrund stehenden Zweck größerer Rationalisierung der Wirtschaftsfähigkeit. In dieser Hinsicht ist die Fusion den anderen Formen des Zusammenschlusses durchaus überlegen . . .“ [61]) und an anderer Stelle: „. . . . ist die Fusion gerade die wichtigste Art, gewisse technische, kommerzielle und finanzielle Zwecke durch Zusammenschluß zu erreichen.“ [62]) Noch weiter geht Fischer, der Konzerne als Surrogate für die nur auf dem Weg der

---

[60]) C. E. Fischer: „Die Unternehmenskonzentration“, a.a.O., Seite 24.
[61]) R. Liefmann: „Die Unternehmungen und ihre Zusammenschlüsse“, a.a.O., Seite 305.
[62]) ebenda, Seite 262.

Fusion erreichbaren betriebswirtschaftlichen und technischen Effekte einer Unternehmenskonzentration bezeichnet. [63])

Gemeinschaftsgründungen (wie auch Arbeitsgemeinschaften) sind Fusionen in gewisser Hinsicht artverwandt, oft bilden sie die Vorstufe zu nachfolgenden Fusionen; sie treten häufig in Krisenzeiten auf, um Risiken zu verteilen, aber auch bei kostspieligen Forschungsaufgaben finden sie sich häufig als Gründungen allgemein untereinander in Konkurrenz stehender Unternehmen. Neue und größere Bedeutung haben die Gemeinschaftsgründungen angesichts der EWG bekommen. Die Fälle mehren sich, da in- und ausländische Unternehmen gemeinsame Einkaufs-, Vertriebs-, Forschungs- oder Produktionsgesellschaften gründen.

D. Zusammenfassung

Wie eingangs erwähnt, sollte dieser Abschnitt dazu dienen, eine Klärung des vielseitigen Begriffs „Konzentration" vorzunehmen. Wie wir nunmehr feststellen können, ist eine ganze Anzahl Kombinationen der verschiedenen Typen, Arten und Formen der Konzentration denkbar. Im Hinblick auf die Zielsetzung der vorliegenden Untersuchung fassen wir nun den Konzentrationsbegriff dafür wie folgt:

> „Konzentration im Sinn der vorliegenden Untersuchung bedeutet eine primär horizontale Betriebs- und Unternehmenskonzentration in einzel- und gesamtwirtschaftlicher Hinsicht auf dem Weg einer Fusion."

Daß bei einer möglichen Konzentration der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs einzel- und gesamtwirtschaftliche Auswirkungen zu verzeichnen wären, bedarf keiner weiteren Erläuterung; weshalb es sich dabei um eine primär horizontale Betriebs- und Unternehmenskonzentration handelte, und weiterhin, weshalb sich diese auf dem Weg einer Fusion zu vollziehen hätte, bleibt einer eingehenden Begründung an anderer Stelle vorbehalten.

In den folgenden Abschnitten sollen zunächst noch einige Gesichtspunkte der Konzentrationstendenzen und der Auswirkungen der Konzentration behandelt werden; sie erscheinen von grundsätzlicher Bedeutung für die weiteren Erörterungen.

---

[63]) C. E. Fischer: „Die Unternehmenskonzentration", a.a.O., Seite 19.

II. DIE PROBLEMATIK DER KONZENTRATION IN TECHNISCHER UND WIRTSCHAFTLICHER HINSICHT

A. Konzentrationstendenz und Zwangsläufigkeit der Konzentration

„Konzentration — nützlich oder unerwünscht?", „Keine Konzentrationsangst", „Konzentration bedroht den Mittelstand": Schlagworte dieses und ähnlichen Inhalts finden sich immer häufiger in Publikationen neutraler Stellen, mehr aber noch in Veröffentlichungen der verschiedensten Interessengruppen, wie überhaupt der sich in der Wirtschaft vollziehende Konzentrationsprozeß wachsenden Raum in der öffentlichen Diskussion einnimmt. Angesichts der volks- und betriebswirtschaftlichen, staats- und gesellschaftspolitischen Auswirkungen jener Entwicklung kann dies jedoch nicht wundernehmen. Die Konzentrationstendenz der Wirtschaft kann und soll weder geleugnet noch bagatellisiert werden; wichtig erscheint primär, die Ursachen dieses Prozesses, die zugrunde liegenden, zwingenden Erscheinungen aufzudecken und zu erläutern. Wir können uns dabei auf drei ursächliche Phänomene stützen: den technischen Fortschritt, die Tendenz zu großen Wirtschaftsräumen und die Reaktion auf die wirtschaftliche Expansion der östlichen Hemisphäre.

1. Technischer Fortschritt

Seit Beginn des industriellen Zeitalters hat die Technik ungeahnte Fortschritte genommen. In allen Bereichen der industriellen Produktion fand und findet eine ständige Vergrößerung und Verfeinerung technischer Einrichtungen statt. Wenn sich schon vor einigen Jahrzehnten die Tendenz zu größerer Kapazitätsauslastung und, in Verbindung damit, optimalen Betriebsgrößen abzuzeichnen begann — beides brachte einen wachsenden Kapitalbedarf mit sich —, so hat sie sich im heutigen Zeitalter der Rationalisierung und fortschreitenden Automatisierung noch ungeheuer verstärkt. Nicht zuletzt vorangetrieben wurde dieser Prozeß durch den überaus großen Anstieg des Bevölkerungswachstums seit 1900 und die gestiegenen Ansprüche der konsumierenden Bevölkerung.

Es liegt in der Natur der Sache, daß eine solche Entwicklung nicht allein von kleinen und mittleren Unternehmen getragen werden kann. Es sei nur nochmals auf den verhältnismäßig hohen Kapitalbedarf hingewiesen, der sich immer wieder als Engpaß erweist. Ergänzend sei folgende Stellungnahme eingefügt: „Daß man Erzeugnisse wie Kraftwagen in den Mengen und zu den Preisen, wie sie der moderne Verkehr benötigt, nicht in Mittel-

oder Kleinbetrieben herstellen kann, liegt auf der Hand. Produktion in großen Serien erfordert das Fließband im Großbetrieb, und Ozeandampfer können nicht auf Segelbootswerften gebaut werden. Die in der Entwicklung begriffene Automation fördert diesen Trend weiter, und erst recht gilt dies von dem oft bemühten Beispiel der zukünftigen Wirtschaftszweige im Bereich der Atomenergie. Schon die vorbereitenden Forschungsarbeiten dazu lassen sich nur im großen Rahmen durchführen. Ein Basarhändler für elektrotechnische Gebrauchsgegenstände kann hieran beim besten Willen nun einmal nicht teilnehmen." [64])

Unter Berücksichtigung dessen ist der Zug zum Großunternehmen und damit auch zur Konzentration verständlich, ja sogar zwingend, und wird vielleicht am ehesten von allen Seiten anerkannt. Dies geht auch aus einer Stellungnahme der Bundesregierung hervor: „Nicht jede Konzentration kann schlechthin als wirtschaftlich und gesellschaftspolitisch unerwünscht bezeichnet werden. Das Wachstum des einzelnen Betriebes wie auch der Zusammenschluß mehrerer Betriebe ist sogar zu begrüßen, wenn dadurch ein Unternehmen erst die Grundlage für eine dauerhafte Leistungsfähigkeit erlangt. Aus diesem Grund hält die Bundesregierung z. B. den Rationalisierungsprozeß . . . , der mit dem Zug zu optimalen Betriebsgrößen oder mit der Anlehnung an neue Bezugs- und Absatzorganisationen zusammenhängt, für notwendig und förderungswürdig." [65])

Nachdrücklich muß andererseits festgehalten werden, daß keineswegs jede konzentrative Maßnahme geeignet erscheint, zu dieser Entwicklung beizutragen. Salin spricht im Zusammenhang mit Konzentrationsvorgängen in der Bundesrepublik von „optimaler" und „maximaler" Konzentration, wobei er unter optimaler Konzentration eine im Rahmen einer weitschauenden Wirtschaftspolitik vernünftig geförderte Konzentration versteht, unter maximaler hingegen eine unerwünschte Konzentration in den einzelnen Wirtschaftszweigen, die aufgrund falscher wirtschaftspolitischer Entscheidungen in falsche Bahnen gedrängt wird. [66]) [67])

---

[64]) G. Henle: „Konzentration — Tatsachen und Mißdeutungen" in: „Monatsblätter für freiheitliche Wirtschaftspolitik", Frankfurt/Main 1959, Nr. 2, Seite 96.

[65]) Zitat entnommen aus G. Klusak: „Konzentration — nützlich oder unerwünscht?" in: „Raiffeisen-Rundschau", Bonn 1959, Heft 11.

[66]) Vgl. E. Salin: „Soziologische Aspekte der Konzentration" in: „Die Konzentration in der Wirtschaft", Verhandlungen auf der Tagung des Vereins für Socialpolitik in Bad Kissingen 1960, Berlin 1961, Seite 22.

[67]) Um Mißdeutungen zu vermeiden, sei bemerkt, daß die Begriffe der optimalen und maximalen Konzentration bei Salin nicht nur hinsichtlich der Entwicklung aufgrund technischer Gegebenheiten verwandt werden. Vielmehr beziehen sie sich auf alle Faktoren, die zur Unausweichlichkeit der Konzentration führen.

2. Tendenz zu großen Wirtschaftsräumen

Einer der wichtigsten Punkte innerhalb der Debatte um die Konzentrationstendenz oder die Unausweichlichkeit der Konzentration ist der Zusammenhang zwischen EWG und Konzentration. Von den vielen Fragen und Problemen, die sich angesichts der wirtschaftlichen und politischen Integration Europas ergeben, ist das Problem der Größenordnung der industriellen Produktionsanlagen mit Sicherheit eines der vordringlichen. Das Bestehen des Gemeinsamen Marktes setzt — mehr als jemals für die Binnenmärkte der Mitgliedsstaaten — die Existenz leistungsfähiger Unternehmen voraus; Leistungsfähigkeit bedeutet hier in erster Linie kostengünstige Arbeitsweise. Viele Unternehmen, deren Kapazität gegenwärtig noch ausreichend erscheint, deren Kapazität u.U. sogar nur zu einem gewissen Prozentsatz ausgelastet ist, werden sich als zu klein erweisen, um in dem integrierten Markt konkurrenzfähig bleiben zu können. Schon deshalb verbietet es sich, die seit Jahren wirksamen Konzentrationsbewegungen, soweit sie produktionstechnisch bedingt sind, plötzlich abzustoppen. Für die Bundesrepublik wäre ein Versuch in dieser Richtung um so fragwürdiger, als er eine empfindliche Schwächung der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft im EWG-Raum bewirken würde. „Ein zwischenstaatlicher Leistungsvergleich der einzelnen Branchen und Unternehmungen, die im größeren Raum miteinander in Wettbewerb treten, wird in vielen Fällen zu der Erkenntnis führen, daß die gleiche Leistung zu den gleichen Kosten nur unter Ausnutzung aller neuzeitlichen Produktionsmethoden und -vorteile möglich ist. Das bedeutet Konzentrationserscheinungen in den betreffenden Branchen, d. h. die Entwicklung von Großunternehmungen wird begünstigt.“ [68]) Deutlicher noch drückt sich Henzler aus, wenn er folgendermaßen formuliert: „Wer ja sagt zur Marktintegration, sagt mindestens zunächst ja zur Unternehmenskonzentration.“ [69])

Ist also festzustellen, daß die Konzentrationstendenz nicht nur wünschenswert erscheint, sondern sie sich (in eher noch verstärktem Maß) für Unternehmen verschiedener Wirtschaftszweige als geradezu lebensnotwendig erweist, so bleibt andererseits zu bemerken, daß es unter anderen eine Hauptschwierigkeit zu überwinden gilt, nämlich die deutsche Vorstellung

---

[68]) O. Schedl: Randnotiz in: „Monatsblätter für freiheitliche Wirtschaftspolitik“, Frankfurt/Main 1959, Heft 6, Seite 337.

[69]) R. Henzler: „Konzentrationsprobleme in der Unternehmungssphäre“ in: „Die Konzentration in der Wirtschaft“, Schriften des Vereins für Socialpolitik, a.a.O., Seite 328.

einer Wettbewerbsordnung, die einer grundlegenden Revision dringend bedarf.
Die Wettbewerbsregelungen in den einzelnen Mitgliedsstaaten der EWG weichen z. T. recht erheblich voneinander ab. Für alle unternehmerischen Maßnahmen ist es jedoch von ganz entscheidendem Wert, daß einheitliche europäische Gesetze und Richtlinien zur Wettbewerbsordnung aufgestellt werden.

3. Reaktion auf die wirtschaftliche Expansion der östlichen Hemisphäre

Ein nicht minder wichtiger Grund, der eine fortschreitende Konzentration der Wirtschaft wünschenswert erscheinen läßt, liegt in der Tatsache, daß nicht nur auf europäischen, sondern auf allen Märkten der Welt die Begegnung mit der östlichen Wirtschaftsmacht in zunehmendem Maß in den Vordergrund rückt. Die Zeiten sind vergangen, da man mit Recht auf die technisch ausgereifteren und qualitativ überlegenen Industrieerzeugnisse der westlichen Welt hinweisen konnte. Die Anlagen und Erzeugnisse der Industrien des Ostblocks brauchen auf den großen Exportmärkten selten einen Vergleich zu scheuen. Dafür mögen in der Hauptsache zwei Gründe maßgebend sein: Erstens hat sich die industrielle Entwicklung in der Sowjetunion nicht gleichermaßen schrittweise vollzogen wie in Westeuropa, sondern unter Überspringung verschiedener Entwicklungsstufen setzte die industrielle Erzeugung vielfach in Größenordnungen ein, die zu erreichen man im Westen erst nach jahrzehntelanger Vorarbeit in der Lage war. Zweitens — und dies scheint schwerwiegender — sind sowohl die Sowjetunion als auch andere östliche Industriestaaten in der Lage, ohne Rücksicht auf die innerstaatliche und -wirtschaftliche Entwicklung geballte Wirtschaftskräfte gezielt in den Gebieten einzusetzen, in denen sie aus politisch-propagandistischen Gründen vorrangig erscheinen wollen. In einer solchen Situation ist die westliche Welt aber nicht in der Lage, mit mittleren oder gar kleinen Industriekapazitäten in einen wirksamen Wettbewerb zu treten. Vielmehr müssen auch hier konzentrierte Wirtschaftskräfte zum Einsatz kommen. Von vielen Feststellungen der Industrie selbst in dieser Richtung sei hier eine wiedergegeben: „Der Gemeinsame Markt und die zentralgesteuerten und zentraleingesetzten Potenzen des kommunistischen Weltblocks, die durch keinerlei Rücksichtnahmen eingeengt werden, haben und werden diesen allgemeinen Zug zur Großerzeugung verstärken und unentbehrlich machen." [70])

[70]) Daimler-Benz AG: „Das Verhältnis des Großbetriebs zu seinen mittelständischen Zulieferern", Stuttgart 1959, Seite 2.

B. Stellung und Bedeutung der Großunternehmen in der heutigen Wirtschaft

Schon nach diesen ersten Überlegungen zeigt sich, daß eine industrielle Weiterentwicklung ohne zunehmende Konzentration kaum denkbar ist. Doch bevor weitere Aspekte in diesem Zusammenhang behandelt werden, wollen wir uns zunächst dem Fragenkomplex des Begriffes „Großunternehmen" zuwenden, da Entstehen und Existenz der Großunternehmen unmittelbar mit jeglicher Konzentrationserscheinung verknüpft sind. In einem ersten Punkt sollen dabei die eigentlichen Ursachen für das Entstehen der Großunternehmen erörtert werden (wobei jedoch nur die hauptsächlichen wirtschaftlichen Gegebenheiten untersucht werden sollen, und diese auch nur in dem Maß, wie sie sich allgemein für alle Industriezweige darstellen, also ohne Berücksichtigung mancher branchenmäßig bedingter Ursachen), in einem zweiten sodann die von den Großunternehmen ausgehenden Wirkungen einer Beurteilung unterzogen werden.

1. Gründe für das Entstehen von Großunternehmen. Konzentrationsfördernde Faktoren

a) Produktionstechnische Gründe

Inwiefern sich infolge der technischen Entwicklung manche Produktionsprozesse rationell nur in großen Unternehmenseinheiten abwickeln lassen, ist schon weiter oben dargelegt worden. Es wurde festgestellt, daß erstens verschiedene industrielle Erzeugnisse allein in Großunternehmen produziert werden können und zweitens, daß die Angleichung an den fortschreitenden Rationalisierungs- und Automatisierungsprozeß in den erforderlichen Größenverhältnissen ebenfalls nur in diesen vorgenommen werden kann. Dazu sei in diesem Zusammenhang folgendes zitiert: „. . . wenn es uns trotzdem gelang, ein befriedigendes Ergebnis zu erzielen, so ist dies in erster Linie auf die ständige Modernisierung unseres Maschinenparks, sowie auf die Anpassung unserer Betriebseinrichtungen und Arbeitsmethoden an die technisch besten Lösungen zurückzuführen." [71])

Eine Vielzahl uniformer Gebrauchsgüter ist in großbetrieblicher Massenfertigung meist rationeller und qualitativ besser herzustellen, weiterhin bleibt die Gestaltung und Durchführung eines vielseitigen Produktionsprogramms (z. B. Elektroindustrie und Maschinenbau) meist ebenfalls großen Unternehmenseinheiten vorbehalten. Nicht zuletzt sei darauf verwiesen, daß die Kostenempfindlichkeit der anlageintensiven und massen-

[71]) Aus einem Bericht der HOCHTIEF-AG, Essen, über das Geschäftsjahr 1958.

weisen Erzeugung gegenüber Beschäftigungsschwankungen in der Regel von Großunternehmen besser überwunden werden kann als von mittleren oder kleinen Unternehmen.

b) Forschung und Entwicklung

Das vielleicht augenscheinlichste Trennungsmerkmal zwischen Großunternehmen einerseits und Klein- und Mittelunternehmen andererseits besteht in der jeweiligen Forschungs- und Entwicklungstätigkeit. Die Erfüllung dieses unternehmensmäßigen Aufgabenbereichs gehört heute ohne jeden Zweifel zu den kostspieligsten, zugleich jedoch auch wichtigsten Erfordernissen der industriellen Produktion. Die oft jahrelangen Forschungsreihen und Untersuchungen sind vielfach nur in Laboratorien und speziellen Betriebsabteilungen der Großindustrie zu bewältigen, die allein über die erforderlichen Finanzierungsmöglichkeiten verfügt. Salin hat in diesem Zusammenhang auf die kaum zu überschätzende Bedeutung der Selbstfinanzierung hingewiesen: „Und angesichts der neuen Etappe der industriellen Revolution ist überdies zu fragen, wer — wenn nicht ‚der Staat' in die Bresche springen soll — die ungeheuren Mittel aufbringen und einsetzen kann oder muß, welche heute für Forschungszwecke benötigt werden, außer den Riesen-Unternehmungen von Stahl, Öl, Elektrizität, Chemie usw.", [72]) und in logischer Folge an anderer Stelle: „Wenn man weiß, welche Staatsmittel in den Vereinigten Staaten für die Atomforschung eingesetzt wurden und welche Staatsmittel in England heute aufgebracht werden, wenn man weiß, welche Mittel die Forschung in der chemischen Industrie erfordert, dann kann man gar keinen Zweifel darüber haben: Die optimale Selbstfinanzierung muß aufrechterhalten werden, wenn der technische Fortschritt realisiert und trotzdem ein relativer Freiheitsgrad der Wirtschaft des Westens erhalten bleiben soll." [73])

Abschließend zwei Beispiele zur Verdeutlichung:

Der Philips-Konzern zieht Berichte und Ergebnisse aus 21 eigenen Forschungsinstituten in verschiedenen Ländern ein und baut aufgrund dieser Unterlagen seine Planung auf. [74])

Die Entwicklung von Fernsehempfängern kostete die Gruppe der Radio Corporation of America (RCA) allein 50 Mio $. Nur die organisatorische

---

[72]) E. Salin: „Soziologische Aspekte der Konzentration", a.a.O., Seite 29.

[73]) ebenda, Seite 208.

[74]) Aus der Generaldiskussion zu dem Referat „Konzentration und Wettbewerb" in: „Die Konzentration in der Wirtschaft", Verhandlungen auf der Tagung des Vereins für Socialpolitik in Bad Kissingen 1960, a.a.O., Seite 137.

und finanzielle Größe des Unternehmens machte die zweckmäßige Ausbeutung der TV-Patente überhaupt erst möglich. [75])

c) Marktmäßige Gründe

Auch in der Marktsphäre befinden sich Großunternehmen in einer durchweg stärkeren Position als Mittel- und Kleinunternehmen. Durch ihre starke, teilweise monopolähnliche Stellung Lieferanten gegenüber sind sie zumeist in der Lage, günstigere Einkaufsbedingungen auszuhandeln. Ihre Kostenstruktur erfährt so u. U. eine erhebliche Verbesserung.

Ausgeprägter stellen sich jedoch die Vorteile hinsichtlich des Absatzes dar. Infolge finanzieller Potenz sehen sich große Unternehmen in der Regel imstande, einen Aufwand in den Bereichen der Werbung, Auslieferung, Lagerung, des Service usw. zu treiben, der anderen Unternehmen versagt bleiben muß. Es gelingt ihnen auf diese Weise verhältnismäßig leicht, sich einen Namen zu schaffen (Meinungsmonopol) und somit Absatzvorteile; der Käufer zieht es häufig vor, sich an Produkte mit bekannten Namen zu halten. [76]) Bedeutungsvoll erweisen sich schließlich auch Vorteile der Großunternehmen im Exportsektor. Die Errichtung ausländischer Niederlassungen oder die Auftragsabwicklung über ausländische Agenten, die Beschickung von Messen, kurz, die Betätigung auf Exportmärkten in großem Stil ist eine Domäne großer Unternehmen.

d) Finanzierung

Ganz offensichtlich wird der Vorsprung der Großunternehmen vor den kleinen und mittleren Einheiten im Bereich der Finanzierung. „Der Trend zum größeren Betrieb mit neuer Technik verursacht oder verstärkt also die Tendenz zur größeren Unternehmung mit dem ihr eigenen besseren Zugang zum Kapitalmarkt und mit ihrer Möglichkeit der Emittierung von Dividenden- und Anleihepapieren im In- und Ausland." [77]) An anderer Stelle wurde schon darauf hingewiesen, daß der heutige industrielle Produktionsprozeß eine große Kapitalkraft erfordert; daß den Unternehmen mittlerer und kleiner Größenordnung bei der Beschaffung des notwendigen Kapitals deutliche Grenzen gesetzt sind, bedarf keiner besonderen Erwähnung. Zwei Hauptgründe sind hierbei maßgebend: Die Banken oder sonstige Kapitalgeber verweigern solchen Unternehmen größere Kredite erstens aus Sicherheitsgründen, und zweitens spielt eine gewiß nicht unter-

---

[75]) Wiedergegeben nach einem Auszug aus dem Wochenbericht des Bankhauses Julius Bär & Co., Zürich, Heft 3, Januar 1955 (Fusion und Monopol).

[76]) W. Huppert: „Monopol und Konzentration", a.a.O., Seite 259.

[77]) R. Henzler: „Konzentration in der Unternehmungssphäre", a.a.O., Seite 326.

geordnete Rolle die Tatsache, daß die Einräumung von Großkrediten an Großunternehmen relativ größere Gewinne infolge relativ kleinerer Kosten entstehen läßt. Auch Emissionen bleiben nahezu ausschließlich großen Unternehmen vorbehalten. Infolge der mit der Verringerung der Emissionssumme relativ stark steigenden Kosten bleibt diese Möglichkeit den kleineren und mittleren Unternehmen fast immer verschlossen. [78]) [79])

2. Die Beurteilung der Großunternehmen

In diesem Abschnitt soll eine Beurteilung der Großunternehmen erfolgen. Da jedoch an anderer Stelle noch ausführlich auf die betriebs- und volkswirtschaftlichen Auswirkungen der Unternehmenskonzentration einzugehen ist (was eine kritische Betrachtung der Großunternehmen einschließt), erübrigt sich im folgenden eine erschöpfende Darstellung.

a) Die Großunternehmen als wirtschaftsstabilisierende Elemente

In den Geschäftsberichten der großen Konzerne finden sich häufig volkswirtschaftliche Analysen; diese Tatsache resultiert jedoch nicht aus einem primär volkswirtschaftlichen Interesse, sondern aus dem Zwang, „bei der Unternehmensplanung den Trend der Volkswirtschaft und der internationalen Entwicklung zu berücksichtigen." [80]) Die Großunternehmen befinden sich in einer so exponierten Stellung, daß sie im Interesse der Förderung und Erhaltung eines reibungslosen Wirtschaftsablaufs gezwungen sind, politische und wirtschaftliche Gegebenheiten nationalen und internationalen Charakters mit ihren eigenen Entscheidungen abzustimmen, bzw. diese sogar zu subordinieren. Das durch die Zielsetzung einer staatlichen Wirtschaftspolitik bestimmte Verhalten der Großunternehmen trägt so zu erheblichen Teilen dazu bei, gesamtwirtschaftlich stabilisierend zu wirken.
Ein anderer Faktor, die antizyklische Verhaltensweise, erweist sich ebenso als ein wirkungsvolles Instrument in den Händen der Großunternehmen bei der auch ihnen gestellten Aufgabe, wirtschaftsstabilisierend zu wirken. Zur Dämpfung konjunktureller Rückschläge können Großunternehmen durch Stabilisierung ihrer Investitionen beitragen. Sie verfügen in der Mehrzahl der Fälle über langfristige Investitionsplanungen, die sie ungeachtet konjunktureller Schwankungen durchzusetzen bestrebt und in der

---

[78]) Vgl. hierzu auch W. Wittmann: „Konzentration in der Betriebssphäre" in: „Konzentration in der Wirtschaft", Schriften des Vereins für Socialpolitik, a.a.O., Seite 277.

[79]) Zudem bedingt die Finanzierung durch Emissionen die Form der Kapitalgesellschaft.

[80]) Aus der Generaldiskussion zu dem Referat „Konzentration und Wettbewerb" in: „Die Konzentration in der Wirtschaft", Verhandlungen auf der Tagung des Vereins für Socialpolitik in Bad Kissingen 1960, a.a.O., Seite 138.

Lage sind. Ausreichende finanzielle Reserven setzen sie auch in Zeiten sinkender Erlöse in die Lage, an der Verwirklichung ihrer Investitionspläne im großen und ganzen festzuhalten. Großunternehmen mit vielseitigem Produktionsprogramm haben darüber hinaus die Möglichkeit, durch interne Umsetzungsmaßnahmen (Diversifikation) Strukturkrisen unter relativ geringen ökonomischen und sozialen Friktionen abzufangen, bevor sie sich in ungünstiger Weise gesamtwirtschaftlich ausweiten. [81])

b) Die Krisenfestigkeit der Großunternehmen

Im gleichen Maß, in dem Großunternehmen in Zeiten sinkender Erlöse in der Lage sind, ihre geplanten Investitionen durchzuführen, sind sie auch am ehesten imstande, Verluste auszugleichen (besonders bei vielseitigem Produktionsprogramm) oder aber infolge größeren „Stehvermögens" zu tragen. Die größere Krisenfestigkeit im Vergleich zu mittleren und kleinen Unternehmen wird beispielsweise durch die Tatsache belegt, daß in Zeiten destruktiver Wettbewerbe meist das kapitalkräftigere (Groß-)Unternehmen überlebt. Der Begriff „Krise" ist vielseitig. Als Beispiele für Krisenerscheinungen seien an dieser Stelle Absatzschwierigkeiten, verbunden mit überdurchschnittlicher Lagerhaltung (und überdurchschnittlichen Lagerkosten), Störungen auf dem Beschaffungssektor, Arbeitskräftemangel, Finanzierungsschwierigkeiten u.ä.m. genannt. In allen diesen Fällen wird die Überlegenheit eines großen Unternehmens deutlich. Beispiele der Vergangenheit zeigten dies eindrücklich; es erübrigt sich, dies an Beispielen darzutun.

c) Die Eignung der Großunternehmen für die Erfüllung überdurchschnittlich großer Aufgaben

Wie schon bei der Erörterung der Notwendigkeit einer verstärkten Konzentration erwähnt, ist mit der Durchführung von überdurchschnittlich großen Aufgaben die Frage der Bedeutung und Erfordernis großer Unternehmenseinheiten eng verknüpft. Bei der Durchführung von Großaufträgen im EWG-Raum und bei der Beteiligung am Auf- und Ausbau der Infrastruktur in Entwicklungsländern beispielsweise zeigt sich, daß allein Großunternehmen zur Ausführung prädestiniert sind. Angelpunkt ist und bleibt die Kapitalkraft. Die Finanzierung der (teilweise nur durch ein Projekt bedingten) Investitionen, die Hinnahme von Anlaufverlusten, die Aufbringung der Kosten für Planung und Organisation usw. ist einzig Großunternehmen möglich, in Einzelfällen sogar nur mehreren, zu einer Arbeitsgemeinschaft zusammengefaßten.

---

[81]) O. Vogel: „Begriffe, Typen und Wirkungen der Unternehmenskonzentration", a.a.O., Seite 60.

Doch stellt die Kapitalkraft nicht den einzigen Grund für diese Prädestination dar. Weitere Faktoren sind mitbestimmend, z. B. die Gestaltungsmöglichkeiten der Beschäftigungsstruktur. „Wie ein Magnet ziehen die Großunternehmen die Elite der Angestellten und Arbeiterschaft durch Einräumen günstiger Bedingungen an". [82]) In der Regel verfügen Großunternehmen über vergleichsweise bessere Arbeitskräfte als mittlere und kleine Unternehmen; hinzu kommt die Tatsache, daß diese Arbeitskräfte infolge der meist herbeigeführten Verwirklichung eines hohen Mechanisierungsgrades besser und rationeller eingesetzt werden können, sich mithin also ein zweifacher Effekt hinsichtlich optimaler Verwertung menschlicher Arbeitskraft einstellt, der sich von wesentlicher Bedeutung bei der Bewältigung schwieriger Aufgaben erweisen kann.

Nicht zuletzt wirkt sich günstig für die Großunternehmen aus, daß sie durch eigene Niederlassungen, Tochter- und Schwesterunternehmen im In- und Ausland bei der Abwicklung von großen Aufträgen unter leichteren Bedingungen arbeiten können (infolge geringerer Transportkosten, besserer Beschaffungs- und Absatzkontakte usw.).

Abschließend läßt sich feststellen, daß die Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit auf den Großmärkten in Zukunft allein durch das Bestehen leistungsfähiger Großunternehmen gewährleistet werden kann.

---

[82]) F. Rabich: „Unternehmenskonzentration — aber Eigentums-Dezentralisation" in: Monatsblätter für freiheitliche Wirtschaftspolitik", Frankfurt/Main 1959, Heft 2, Seite 85.

III. ASPEKTE DER KONZENTRATION

A. Volkswirtschaftliche Betrachtung. Argumente für und gegen die Konzentration. Wettbewerb und Macht

1. Wettbewerbsstärkende und -schwächende Elemente und Wirkungen der Konzentration. Konzentration und Wirtschaftsablauf

Die Meinungen über die Zusammenhänge zwischen Unternehmenskonzentration und Wettbewerb reichen von vollständigem Pessimismus bis zu ebenso vollständigem Optimismus. Die Überzeugung, die wirtschaftliche Konzentration führe schlechthin immer zu Marktbeherrschung und Einschränkung des Wettbewerbs, scheint zeitlos zu sein. Findet sie sich doch gleichermaßen in Veröffentlichungen älteren wie jüngeren Datums. So ist bei Mannstaedt zu lesen, „daß sich der Nutzen aller Kombinationen (Kombination in der Terminologie Mannstaedts = Konzentration) nur dann dauernd in höhere Gewinne umsetzt und vielfach überhaupt erst zur vollen Geltung kommt, wenn der Wettkampf mehr oder minder unterbunden wird. Die kombinierten Unternehmen müssen demnach eine den Markt beherrschende Stellung anstreben." [83]) Wichtig erscheint der Hinweis, daß Mannstaedt hier die Konzentration als eine Erscheinung mit dem ausschließlichen Ziel der Gewinnmaximierung und Marktbeherrschung betrachtet. In der schon erwähnten Denkschrift der „Arbeitsgemeinschaft Selbständiger Unternehmer" vermeidet man zwar, die Konzentration nur unter diesen beiden Gesichtspunkten zu sehen, und führt zusätzlich eine ganze Reihe anderer Motive für Konzentrationsbestrebungen auf (Risikominderung, Anlage überschüssiger Mittel, Rentabilitätsverbesserung durch Steuerersparnis, Rationalisierung, Streben nach Unternehmensvergrößerung u.a.m.), [84]) kommt aber zum prinzipiell gleichen Ergebnis wie Mannstaedt Jahrzehnte zuvor, nämlich daß „bei Konzentration das Prinzip des echten Leistungswettbewerbs auf die Dauer nicht zu verwirklichen" ist und „fortgesetzte Konzentration

[83]) H. Mannstaedt: „Ursachen und Ziele des Zusammenschlusses im Gewerbe", a. a. O., Seite 65.

[84]) ASU: „Übermäßige Konzentration — ihre Gefahren und Möglichkeiten der Eindämmung", a.a.O., Seite 10/11.

schließlich zur Marktmacht, die in oligopolistische oder monopolistische Beherrschung der Märkte ausartet" führt und „damit die Wirtschaftsordnung der sozialen Marktwirtschaft außer Kraft setzt." [85]) Vorsichtiger nimmt sich eine Stellungnahme des Bundeskartellamtes aus: „Die These, daß die Konzentration den Leistungswettbewerb aushöhle, ... ist zwar mangels einer ausreichenden Statistik nicht mit Sicherheit zu beweisen, der durch die Konzentration erreichte höhere Monopolisierungsgrad macht eine solche Folge indessen wahrscheinlich." [86])

Zu völlig entgegengesetzten Beurteilungen kommen andere moderne, vorwiegend amerikanische Autoren wie Kahn, Kaplan und Lilienthal. So vertritt letzterer die Ansicht, daß gerade durch das „Big Business" der Wettbewerb im 20. Jahrhundert stimuliert und belebt worden sei, eine „erneuerte Vitalität und Vielseitigkeit angenommen" habe, [87]) und Kaplan schreibt: „Integration [88]) is a method by which business, large and small, seek to compete more effectively. It is the typical way in which important innovations are brought into the market; integration therefore creates new market alternatives that should be weighed against the common initial effect of taking certain exchanges out of the market." [89])

Es ergibt sich also die Tatsache, daß die Unternehmenskonzentration auf der einen Seite wegen ihrer „wettbewerbsschwächenden" Wirkung verurteilt wird, auf der anderen Seite in Umkehrung wegen wettbewerbsfördernder Wirkung positiv beurteilt wird. Allerdings: Die positive Beurteilung stützt sich auf die von Großunternehmen *auf den Wirtschaftsprozeß ausgehenden wettbewerbsstärkenden Faktoren*, die negative auf die *möglichen Folgen* (Monopolisierung, Wettbewerbseinschränkung), *die sich durch die Umgestaltung der Marktstruktur* ergeben. Doch auch dann ist eine völlige Ablehnung der Konzentration nicht gerechtfertigt, denn selbst bei einer Änderung der Marktstruktur ist Einschränkung des Wettbewerbs und Monopolisierung nicht notwendige Folge. In den wenigsten Fällen überschreiten Unternehmenszusammenschlüsse die „kritische Schwelle" der mo-

---

[85]) ASU: „Übermäßige Konzentration — ihre Gefahren und Möglichkeiten der Eindämmung", a.a.O., Seite 17.

[86]) Aus dem Bericht des Bundeskartellamtes über seine Tätigkeit im Jahr 1958, sowie über Lage und Entwicklung auf seinem Aufgabengebiet, Bundesdrucksache 1000 vom 15. 4. 1959.

[87]) D. Lilienthal: „Big Business: A New Era", New York 1952, Seite 42.

[88]) Der Begriff „integration" beinhaltet in der angelsächsischen Terminologie horizontales und vertikales Unternehmenswachstum.

[89]) A. D. H. Kaplan: „Big Enterprise in a Competitive System", Washington D. C. 1954, Seite 195.

nopolistischen Marktstruktur, und selbst in diesen ist entweder das neu entstandene Monopol latenter Konkurrenz ausgesetzt oder aber es entsteht gar kein Monopol, sondern in ein bereits bestehendes Oligopol tritt ein neuer Oligopolist. Dann aber wird das ohnehin schon labile Gleichgewicht gestört, eine Marktbeunruhigung wird geschaffen, die möglicherweise den Wettbewerb intensiviert. Aus der Häufigkeit von Unternehmenszusammenschlüssen allein jedenfalls kann weder auf eine notwendige noch tendenzielle Zunahme des Monopolisierungsgrades geschlossen werden. Aufschlüsse über Grad und Richtung der effektiven Beeinflussung der Marktstrukturen könnte erst die Kenntnis der Struktur der (horizontalen) Unternehmenszusammenschlüsse *einer Zeitperiode* geben, welche statistisch aber nur sehr schwer erfaßbar ist. [90])

Bedeutsam sind ebenfalls die Zusammenhänge zwischen Unternehmenskonzentration und Wirtschaftsablauf. Es wurde bereits darauf hingewiesen, daß Großunternehmen starke wirtschaftsstabilisierende Kräfte innewohnen und sie somit positiv im Wirtschaftsablauf wirken. Doch auch die Wachstumsrate des Sozialprodukts wird durch Konzentrationsvorgänge beeinflußt. Durch betriebliche Leistungssteigerungen und technisch-organisatorische Rationalisierungen nach Unternehmenszusammenschlüssen werden Kostengüter erspart (die gesamtwirtschaftlich für andere Zwecke frei werden und dadurch zu einer Erhöhung des Sozialprodukts beitragen) und die Verbesserung der volkswirtschaftlichen Güterversorgung erreicht. Als ein die Expansion beeinflussender Vorgang muß auch die Kooperation von Unternehmen bei Gemeinschaftsgründungen gewertet werden. Durch gemeinsame Tochtergesellschaften lassen sich Investitionen und Kapazitätserweiterungen besser auf das Wachstum der Nachfrage abstimmen als bei getrenntem Vorgehen der einzelnen Unternehmen. Das Ausbringungsoptimum ist analog besser zu realisieren und Überschußkapazitäten sowie Kapitalfehlleistungen werden weitgehend vermieden. Es ergeben sich also nicht nur betriebswirtschaftliche, sondern auch gesamtwirtschaftliche Vorteile.

Ebenso „stimulieren die durch Großunternehmen bestimmten Branchen über die ‚innovation' das Ausmaß der Wachstumsrate des Sozialprodukts und beeinflussen deren Struktur". [91])

---

[90]) O. Vogel: „Begriff, Typen und Wirkungen der Unternehmenskonzentration", a.a.O., Seite 33 ff.

[91]) ebenda, Seite 57.

2. Konzentration und Machtmißbrauch. Das marktbeherrschende Unternehmen. Monopol und latente Konkurrenz

Eng gekoppelt mit Konzentrationserscheinungen jeglicher Art ist die Möglichkeit oder das Vorhandensein von Marktmacht und entsprechend auch der Mißbrauch einer beherrschenden Marktstellung. Nach Paragraph 22 des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) ist ein Unternehmen marktbeherrschend, soweit es für eine bestimmte Art von Waren oder gewerblichen Leistungen ohne Wettbewerber ist oder keinem wesentlichen Wettbewerb ausgesetzt ist. Damit sind aber noch nicht die Grenzen des Machtmißbrauchs abgesteckt, denkbar sind auch Fälle, in denen ein Mißbrauch von Macht trotz vorhandener Wettbewerbssituation geübt wird (ein Beispiel hierfür sind die z. Zt. herrschenden Verhältnisse in der Immobilienbranche, in besonderem Maß bei der Wohnungsvermittlung).
In welcher Form können Großunternehmen nun infolge monopolistischer, teilmonopolistischer oder oligopolistischer Marktstellung ihre Macht entfalten? Diese Frage soll anhand der Beziehungen zwischen ihnen und drei weiteren Gruppen (Anbieter, Nachfrager, Arbeitnehmer) sowie dem Staat untersucht werden.

a) Das Verhältnis zur Zulieferindustrie

An anderer Stelle wurde ausgeführt, daß Großunternehmen aufgrund ihrer Stellung in der Lage sind, günstigere Einkaufsbedingungen auszuhandeln als mittlere oder kleinere Unternehmen. Das schließt aber auch Gefahren ein. „Die überragende Größe eines Konzerns führt oft ... für die Lieferanten ... zu einer gewissen Abhängigkeit", [92]) wenn sie die Produktion für wenige oder ein Unternehmen allein durchführen (und nur gegenüber diesem Großunternehmen Absatzmöglichkeiten bestehen), geraten sie leicht in die Lage, Lieferbedingungen aufgezwungen zu bekommen, die zwar nicht unbedingt zum Ruin, aber doch häufig zu Gewinnlosigkeit führen. Dadurch würde das belieferte Großunternehmen ungerechtfertigte Vorteile kraft seiner Machtstellung erhalten, denn der dem Lieferanten abgezwungene Gewinn fiele ihm zu. Außerdem ist es von dieser Situation nur noch ein kleiner Schritt bis zur vollständigen Beherrschung vorgelagerter Industriestufen.
Dennoch werden diese Fälle auch im heutigen Wirtschaftsleben vielfach aus folgenden Gründen nicht eintreten: Das belieferte Unternehmen wird in jedem Fall an gleichbleibender Qualität der gelieferten Produkte interessiert sein. Da sich aber kein Lieferwerk mit permanenter Gewinnlosig-

[92]) R. Liefmann: „Unternehmungen und ihre Zusammenschlüsse", a.a.O., Seite 334.

keit abfindet und bestrebt ist, den entzogenen Gewinn auf andere Weise (in diesem Fall durch Qualitätsverschlechterung) zu erlangen, wäre diese gleichbleibende Qualität keineswegs sichergestellt. Weiterhin besteht die Gefahr, daß das Zulieferunternehmen eines Tages die Lieferungen gänzlich einstellt (erfolgreiche Bemühungen um neue Abnehmer, Einstellen der nicht gewinnbringenden Produktion), wodurch u.U. das betreffende Großunternehmen in Beschaffungskrisen geraten kann.

b) Das Verhältnis zu den Nachfragern

Im gleichen Umfang wie gegenüber dem Angebot ist eine Ausnutzung der Marktmacht gegenüber der Nachfrage denkbar, scheint letzten Endes aber zugleich fragwürdiger. Angenommen sei der Extremfall eines vollkommenen Monopols. Der Monopolist hat — ohne direkte Konkurrenz — theoretisch die Möglichkeit, sowohl die Preise willkürlich festzusetzen (sogar über den Cournot'schen Punkt hinaus), als auch die Nachfrager nach Gutdünken auszuwählen. Er kann eine räumliche und sachliche Preisdifferenzierung vornehmen, zeitliche und personelle Präferenzen ausnutzen. Es steht ihm also frei, seine Monopolmacht in jeder Hinsicht zu mißbrauchen.

In Wirklichkeit dürfte es keinen Monopolisten geben, der so unklug wäre, auch nur einige der Möglichkeiten auszuspielen und damit seine Position zu gefährden. Bei jedem industriellen, gewerblichen oder natürlichen Produkt besteht die Möglichkeit, es gegebenenfalls durch ein Surrogat zu ersetzen (von wenigen Ausnahmen abgesehen, wie beispielsweise Wasser, Gas, Elektrizität usw., doch in solchen Fällen unterliegt das „reine" Monopol zumeist staatlicher, kommunaler oder anderer Kontrolle). Nutzt ein Monopolist also seine Macht aus, so besteht für ihn die Gefahr, Teile der Nachfrage, im Extremfall die Gesamtnachfrage zu verlieren; er befindet sich also in latenter Konkurrenz. Angesichts dieser latenten Konkurrenz erscheint auch Liefmann die Gefahr monopolistischer Ausbeutung nicht allzu groß. [93]) Anders geartet sind die Verhältnisse bei Gebietsmonopolen, bei deren Vorhandensein ein gewisser Spielraum für den Monopolisten existiert, doch auch hier nur in Höhe der Transportkosten bis zum nächsten Anbieter potentieller Surrogate.

Auszunehmen von dieser Betrachtung ist allerdings eine vom Nachfrager

---

[93]) R. Liefmann: „Unternehmungen und ihre Zusammenschlüsse", a.a.O., Seite 340.

selbst geschaffene Art des Monopols: das Meinungsmonopol; für „soziale Differenzierungstriebe" muß der Nachfrager u. U. entsprechend zahlen. [94])

c) Das Verhältnis zu Arbeitnehmern

Eine Erörterung der Möglichkeiten in bezug auf einen Machtmißbrauch gegenüber den Arbeitnehmern erübrigt sich. In der gegenwärtigen Zeit, in der die Gewerkschaften, die Öffentlichkeit, soziale und staatliche Institutionen in höchstem Maß bemüht sind, Rechte, Vorzugsstellungen und Verbesserungen der Verhältnisse der arbeitenden Bevölkerungsschichten zu wahren bzw. herbeizuführen, in der zudem ein so drückender Mangel an Arbeitskräften herrscht, wäre es unsinnig, Unternehmen gleich welcher Größe die Möglichkeit zuzugestehen, ihre Macht mißbräuchlich auszuüben.

d) Konzentration und Einflußnahme auf den Staat

Nicht selten wird die Auffassung laut, die großen industriellen Machtblöcke innerhalb der Wirtschaft übten einen unzulässigen Einfluß auf staats- oder wirtschaftspolitische Entscheidungen aus. Eine diesbezüglich gültige Aussage zu treffen erscheint schwer. Einerseits steht fest, daß sowohl die Parteien als auch der Staat selbst bei vielen Handlungen in ihrer Entscheidungsfreiheit beschränkt sind und die Interessen verschiedener Industriezweige berücksichtigen müssen oder dies freiwillig tun; daß Konzerne, Kartelle und ganze Industriezweige auch ihren Einfluß geltend zu machen versuchen, ist unbestreitbar. Doch wo liegt die Grenze zur unzulässigen Machtausübung, zum *Machtmißbrauch*, wenn andererseits auch die Landwirtschaft, Gewerkschaften, Verbraucherverbände und weitere Gruppen in ähnlicher Weise bei Entscheidungen berücksichtigt werden bzw. Einflußmöglichkeiten wahrnehmen? Zum anderen darf nicht übersehen werden, daß die (zwar oft mangelhaft informierte) Öffentlichkeit eine in ihrer Bedeutung zunehmende Kontrollfunktion innehat, und im übrigen die verschiedenen Machtblöcke (z. B. Industrie und Gewerkschaften) eine gegenseitige Kontrolle hinsichtlich ihrer jeweiligen Machtentfaltung ausüben. U. E. wird durch einen Protektionismus mancher Industriezweige oder die „latente Staatsgarantie" für Großunternehmen noch keineswegs der Beweis erbracht, daß infolge der „Vermachtung" der Wirtschaft Machtmißbrauch getrieben wird.

Es ginge über den Rahmen dieses Abschnitts hinaus, diesen vielschichtigen Fragenkreis im einzelnen zu erörtern. So mag abschließend die Tatsache

[94]) Allerdings sind Werbemethoden, die unterschwellige Wünsche der Verbraucher nach sozialer Differenzierung fördern bzw. Meinungsmonopole allgemein begründen, in ihrer Bedeutung hinsichtlich des Zustandekommens dieser Monopolgattung nicht zu verkennen.

festgehalten werden, daß sich durch wachsende Konzentration zwar die Einflußnahme der Industrie auf wirtschafts- und staatspolitische Entscheidungen vergrößert, aber damit keineswegs von vornherein ein Machtmißbrauch verbunden ist.

3. Konzentration und mittlere sowie kleine Unternehmen

Eine nicht geringe Abneigung gegen Konzentrationstendenzen und -maßnahmen jedweder Art resultiert aus der oft vertretenen Meinung, eine übermäßige Konzentration wirke sich zum Schaden kleiner und mittelgroßer Unternehmen aus, unterhöhle ihre Wettbewerbskraft und verdränge sie schließlich vollkommen vom Markt. Nun mag unzweifelhaft richtig sein, daß sich infolge der Konzentration die Zahl der Unternehmen in den mittleren und kleinen Größenklassen verringert, doch hat die allgemeine industrielle Entwicklung diesen Trend ebenfalls unterstützt, als sich die Größenstruktur der Unternehmen zusehends in die oberen Bereiche verlagerte. So wird — mit verstärkter Konzentrationstendenz oder ohne eine solche — auch in Zukunft das Ausscheiden mancher Unternehmen aus dem Marktgeschehen unausbleiblich sein. Zugleich bedarf es aber auch der Erwähnung, daß gerade durch das Entstehen großer Unternehmenseinheiten eine Vielzahl neuer Klein- und Mittelunternehmen, besonders in Zulieferindustrien, aufblühen.

In diesem Licht erscheint mithin das „Untergehen" mancher Unternehmen nicht als einseitig schädliche Folge der Konzentration, sondern der Zu- und Abgang verschiedener kleiner und mittlerer Marktteilnehmer stellt nichts anderes dar als eine natürliche Erscheinung des industriellen Wachstumsprozesses.

„Und man führe die übertriebenen Ängste des Mittelstandes auf ihr rechtes Maß zurück; der Detailhandel ist nicht durch die Warenhäuser zugrunde gegangen, wie vor Jahrzehnten eine laute Propaganda glauben machen wollte, sondern ist unter ihrem Schutz recht gut gediehen, und anders wird es auch in Zukunft nicht sein, wenn die Konzentration einen normalen Fortgang zu Gebilden optimaler Größe nimmt. Klein- und Mittelbetriebe wahren durchaus in den allerverschiedensten Zweigen der Wirtschaft ihr Existenzrecht, und es sind gar nicht wenige, die im Zusammenhang mit der Entwicklung der Großgebilde neu entstanden sind und sich kräftig ausdehnen." [95])

[95]) E. Salin: „Soziologische Aspekte der Konzentration", a.a.O., Seite 43.

B. Betriebswirtschaftliche Betrachtung. Wirkungen der Konzentration in betriebswirtschaftlicher Hinsicht

Nicht alle von betriebswirtschaftlicher Warte positiv zu wertenden Konzentrationserscheinungen sind dies auch vom volkswirtschaftlichen Gesichtspunkt. Zu denken ist an Unternehmenszusammenfassungen aus Gründen erheblicher Steuereinsparungen, mit dem Ziel der Monopolisierung usw., die allerdings in vielen Fällen durch Gesetzgebungen und Steuervorschriften begünstigt wurden und werden, so beispielsweise durch das Schachtelprivileg, die Bestimmungen über die Organschaft, verschiedene Umsatzsteuervorschriften u.ä.m.. Diese Probleme bleiben hier außer Betracht.

1. Rationalisierung und Kapazitätsausnutzung als Folge der Konzentration

Die horizontale Unternehmenskonzentration führt zu vergrößerten Unternehmenseinheiten mit zwei unterschiedlich gestalteten Unternehmensstrukturen. Bei der Zusammenfassung von Unternehmen mit gleichem Produktionsprogramm entsteht ein größeres mit einer Mehr- oder Vielzahl von Betriebsstätten und unverändertem Produktionsprogramm; schließen sich Unternehmen mit ungleichartigem Produktionsprogramm zusammen, so entsteht ein größeres mit einer Mehr- oder Vielzahl von Betriebsstätten, aber erweitertem und differenziertem Produktionsprogramm. Durch beide Typen der Zusammenschlüsse kann eine Annäherung an das Unternehmensoptimum und damit eine Minderung der Kosten realisiert werden. Die Kostenminderungen sind z. T. beiden Strukturtypen gemeinsam, teilweise je nach dem verwirklichten Typ anders geartet.

Betrachten wir zunächst die beiden Typen gemeinsamen Arten möglicher Kostenminderungen. Diese beziehen sich hauptsächlich auf die Bezugs-, Verwaltungs-, Vertriebs- und Entwicklungskosten. Die Bezugskosten können in zweifacher Hinsicht gesenkt werden: Zunächst ergibt sich ein größerer Bedarf an Roh- oder Verarbeitungsstoffen, der günstigere Bezugsmöglichkeiten erschließt. Dazu läßt sich weiterhin durch die Unternehmenszusammenfassung u.U. eine Rationalisierung des Beschaffungsapparates verwirklichen, die sich in ähnlicher Form auch auf den Verwaltungs- und Vertriebsapparat ausdehnen kann (z. B. Umstellung auf Hollerith-Verfahren, Errichtung von Außenlagern usw.). Von ausschlaggebender Bedeutung nach einer Unternehmenskonzentration sind jedoch fast ausnahmslos die Kostensenkungen, die sich durch die Möglichkeiten des technischen Erfahrungsaustausches und der Zusammenarbeit und Abstimmung in den Entwicklungs- und Forschungsprogrammen ergeben. Bei einer Konzentra-

tion wirkt sich die Verteilung der hierfür relativ hohen Kosten auf eine *größere Ausbringungsmenge* häufig recht erheblich aus.

Neben diesen, beiden Arten von Unternehmenszusammenfassungen gemeinsamen Rationalisierungsmöglichkeiten ergibt sich nun zusätzlich noch eine Reihe anderer, entweder für Unternehmen mit gleichem oder für solche mit erweitertem Produktionsprogramm. So können beispielsweise im ersten Fall (gleiches Fertigungsprogramm) günstige Bedingungen für die Produktion in großen Serien geschaffen werden. Gerade in Industriezweigen, deren kostengünstigste Produktion erst bei hohen Ausbringungsziffern liegt, machen sich die Vorteile einer Unternehmenskonzentration hinsichtlich rationeller Fertigung nachdrücklich bemerkbar. Weiterhin kann die Produktion der einzelnen Sorten des Programms auf dem Weg der sachlichen Spezialisierung auf die bestgeeigneten Betriebsstätten konzentriert werden, die dann eine Verminderung der Sortenwechsel und damit auch der (meist hohen) Sortenwechselkosten aufzuweisen haben. Typenbeschränkung, Normung und Standardisierung der verwandten Produktionsteile tragen ebenfalls zur Kostenminderung bei, und nicht zuletzt kann die Lagerhaltung in vielen Fällen rationalisiert werden.

Auf der anderen Seite besteht gerade in solchen Industriezweigen die Gefahr, Überkapazitäten zu schaffen; aus dem verständlichen Streben, das technische Optimum der Ausbringung zu erreichen, wird häufig unter Vernachlässigung der Aufnahmefähigkeit des Marktes eine zu hohe Kapazität festgelegt. Besonders in Zeiten der Hochkonjunktur besteht die Gefahr, aufgrund kurzfristiger Konjunkturspitzen die Kapazität über Gebühr auszudehnen und sie nicht auf eine mittlere Dauernachfrage abzustimmen. [96])

Die kostensenkenden Einflüsse eines Zusammenschlusses von Unternehmen mit ungleichartigem Produktionsprogramm liegen im wesentlichen auf anderem Gebiet. Die Möglichkeiten, in großen Serien zu produzieren, treten hinter den Vorteilen zurück, die im Ausgleich der Geschäftsentwicklung für die einzelnen Produktionssparten und der damit verbundenen Minderung des Geschäftsrisikos liegen. [97]) Vor allen Dingen kann die Gesamtkapazität bei durchschnittlich günstiger Konjunktur für die einzelnen Erzeugnisse im Zeitverlauf besser ausgelastet werden als bei Unternehmen mit eingeengterem Produktionsprogramm.

Allerdings besteht auch für diese Unternehmen die Gefahr, ihr Optimum

---

[96]) Vgl. B. Oberhänsli: „Die optimale Unternehmensgröße in der Industrie", Bern 1957, Seite 86.

[97]) Vgl. H. von Beckerath: „Kräfte, Ziele und Gestaltungen in der deutschen Industriewirtschaft", Jena 1922, Seite 45.

zu überschreiten. Die Warnung vor einem Verlust der Unternehmensübersicht und vor einem Abgleiten in bürokratische Unternehmensführung bezieht sich in erster Linie auf sie, da sie eine Vielfalt von Produktionsstätten, Produktionen und Funktionen in sich vereinigen und viele Märkte und Teilmärkte beliefern: „. . . auch die Unternehmenstransparenz und die Elastizität der Unternehmensführung sind Kostenfaktoren". [98])

2. Die Auswirkungen der Konzentration auf die Standortverhältnisse der Betriebsstätten. Produktionsverlagerungen

Nach einem Unternehmenszusammenschluß können sich aufgrund der unterschiedlichen Standortverhältnisse der einzelnen Betriebsstätten zusätzlich einschneidende Änderungen bei der räumlichen Verteilung der Produktionskontingente als notwendig erweisen, um auch hier Rationalisierungseffekte zu erzielen.

In der Mehrzahl aller Fälle ist der Standort der Unternehmen mehr traditional als rational zu erklären. Doch auch in den Fällen, in welchen zunächst rein rational gewählt wurde, tritt infolge einer gewissen „Beharrungstendenz" selten eine Standortverlagerung ein, wenn sich irgendwelche produktionstechnischen Änderungen ergeben. [99]) „Wenn die Standortsunterlagen sich ungünstiger gestalten und eine positive Änderung sich als unmöglich erweist, so hat dies vielmehr der Regel nach die Folge, daß eine *Ausdehnung* der alten Unternehmen . . . nicht am alten, traditionalen, sondern an einem neuen, standortsmäßig-rational-erwerbswirtschaftlich günstigeren Punkt stattfindet, und insbesondere werden neue, rationellere Verfahren nur am günstigeren Ort zur Durchführung gelangen." Lediglich die *Gewichtigkeit* des alten Standorts wird verringert, nicht aber der traditionale Standort gänzlich aufgegeben. [100])

Diese Folgerungen bezüglich einer Verlagerung der Produktion zu Stätten, an denen rationeller produziert werden kann, lassen sich u. E. auch auf die Situation nach Unternehmenszusammenschlüssen analog anwenden. Dazu ein vereinfachtes Beispiel: Angenommen sei ein Zusammenschluß von fünf Unternehmen (mit nur je einer Betriebsstätte) an den Orten A, B, C, D, E mit gleichartigem Produktionsprogramm (drei Endprodukte gleicher Art). Ist jedes Unternehmen vor der Zusammenfassung gezwungen, ohne Berück-

---

[98]) O. Vogel: „Begriffe, Typen und Wirkungen der Unternehmenskonzentration", a.a.O., Seite 25.

[99]) Vgl. E. Salin: „Standortverschiebungen der deutschen Wirtschaft" in: „Strukturwandlungen der deutschen Volkswirtschaft", Berlin 1928, Seite 79.

[100]) E. Salin: „Standortverschiebungen der deutschen Wirtschaft", a.a.O., Seite 81.

sichtigung der Kostenfaktoren alle Erzeugnisse an seinem Standort zu produzieren, so eröffnen sich nach dem Zusammenschluß weitaus günstigere Möglichkeiten. Unter Beachtung der für die Produktion jedes der drei Erzeugnisse maßgebenden Kostenminimalpunkte (Lohn-, Transport-, Energie-, Rohstoffkostenminimalpunkte usw.) ist es möglich, die Herstellung jedes einzelnen Produktes an dem jeweils bestgeeigneten Standort durchzuführen. Denkbar sind außerdem eine Trennung der verschiedenen Verarbeitungsstufen auf die einzelnen Betriebsstätten, die Schaffung zentraler Lager für Beschaffung und Absatz u.ä.m. Es ist somit möglich, ohne Aufgabe der traditionellen Standorte die Produktion rationeller zu gestalten, sie an den jeweils rationalen Standort zu verlegen.
Denn wenn sich auch einerseits feststellen läßt, daß „die Transportkosten mit dem technischen Fortschritt, der zunehmenden Länge der produktiven Umwege und der damit zunehmenden Arbeitsteilung mindestens für den einzelnen Produktionsprozeß an relativer Bedeutung verloren haben“ [101]), und sich bedingt das gleiche von Lohnkosten, Kosten der Energieversorgung u.ä. sagen läßt, mithin also eine Unterscheidung von traditionalem und rationalem Standort nicht mehr in dem Maße Gültigkeit besitzt wie noch vor wenigen Jahren, so ist dennoch andererseits festzuhalten, daß für manche Industriezweige auch heute noch gerade Transportkosten von ausschlaggebender Bedeutung sind und sich daher die Wahl des (rationalen) Standorts als sehr bedeutsam erweist.

C. Der Unternehmer und die Konzentration

Im Gegensatz zu der häufig vertretenen Auffassung, Unternehmer seien ihrer Natur nach konzentrationsfreundlich, ist in vielen Fällen das Gegenteil festzustellen. Der Unternehmer der älteren Generation zumindest, der durch sein persönliches Wirken durch Jahre und Jahrzehnte schöpferische — und oft Pionierarbeit geleistet hat, ist eher der geborene Gegner der Konzentration. „Andererseits sind aber oft persönliche Verhältnisse auch gerade das stärkste Hindernis für eine Fusion, weniger für die Konzernbildung. Oft wollen die Leiter, auch wenn sie nicht Besitzer, sondern nur Angestellte oder durch geringfügigen Besitz Interessierte sind, *auf ihre Selbständigkeit, ihre leitende Stellung oder auch nur langjährige Beziehungen zu einer Unternehmung nicht verzichten.* Bei lange in Familienbesitz befindlichen Unternehmungen ist die Abneigung gegen das Auf-

[101]) H. Meinhold: „Probleme der räumlichen Konzentration“ in: „Die Konzentration in der Wirtschaft“, Schriften des Vereins für Socialpolitik, Neue Folge, Band 20/III, Seite 1696.

gehen in eine andere Unternehmung oder gegen die Eingliederung in einen Konzern natürlich noch stärker. *Nur ungünstige wirtschaftliche Verhältnisse, besonders finanzielle Schwierigkeiten, geben Veranlassung, solche Widerstände zu überwinden.*“ [102])

Am ausgeprägtesten findet sich diese Abneigung bei dem Unternehmer-Eigentümer; jenseits von Machtstreben und dem Streben nach größtmöglicher persönlicher Bereicherung ist bei ihm das Gefühl der Verbundenheit und Verantwortung gegenüber dem Unternehmen an sich, Mitarbeitern, Firmen- und Familientradition in beinahe extrem großem Maß vorhanden. Föhl schreibt hierzu: „Der faszinierende Kampf um die Erstarkung und die Sicherung des Unternehmens hat so gut wie nichts zu tun mit dem Bestreben nach persönlicher Bereicherung . . .“ [103])

Dazu tritt allerdings als wesentlicher Faktor die Tatsache, daß dieser Unternehmertyp — die Verkörperung dynamischen Denkens und Handelns — nahezu ausnahmslos nicht bereit ist, seine Funktion als *alleiniger* Lenker und Leiter in irgendeiner Form beschneiden zu lassen. Er ist nicht bereit, selbst wenn hiermit beispielsweise ein Zuwachs von Marktmacht verbunden ist, zugunsten eines größeren Gebildes auf Entscheidungsautonomie zu verzichten, das Schreckbild des anonymen Großunternehmens und seines „Untergehens“ darin steht deutlich vor ihm. Die Grenze dieser Einstellung zeigt Liefmann (vgl. das obige Zitat) treffend auf: finanzielle Schwierigkeiten (und weitergehend: drohender Ruin). Erst wenn der wirtschaftliche Nutzen konzentrativer Maßnahmen bereits weitgehend abgeschwächt ist, findet sich der Unternehmer zu einer Konzentration bereit, und dann meist auch nur, weil er allein auf diese Weise noch eins der vordringlichen Ziele, die Erhaltung der Unternehmenssubstanz als solche, verfolgen kann. Immerhin bleibt es für ihn ein Weg, den er dann unter Zwang beschreitet, er anerkennt zwar die Wirksamkeit der Konzentration in diesem Stadium, als *Unternehmerpersönlichkeit* jedoch steht er dem Konzentrationsvorgang trotzdem mit innerlichen Vorbehalten gegenüber.

Es ergibt sich die Frage, inwiefern diese Haltung des Unternehmers im Widerspruch zu einer seiner wichtigsten Funktionen steht: der Ausschaltung bzw. des Ausgleichs von Risiken. Wir neigen (trotz Ablehnung der konzentrationsfeindlichen Einstellung vieler Unternehmer) zu der Auffassung, die Bejahung (und evtl. Durchführung) konzentrativer Vorgänge sei

---

[102]) R. Liefmann: „Die Unternehmungen und ihre Zusammenschlüsse“, a.a.O., Seite 337.

[103]) C. Föhl: „Ursachen und Beeinflußbarkeit der Vermögenskonzentration“ in: „Die Konzentration in der Wirtschaft“, Schriften des Vereins für Socialpolitik, Neue Folge, Band 20/I, Seite 167.

nicht von vornherein der Aufgabe des Risikoausgleichs zu subsumieren, und zwar deshalb, weil sich diese Funktion des Unternehmers, wie auch alle anderen Funktionen, nur auf die vorgegebene Unternehmensstruktur und -größe beziehen kann, nicht aber auf eine grundsätzliche Umgestaltung derselben, *wenngleich* auch heute — und das bleibt als starker Einwand bestehen — *einer weitsichtigen Unternehmenspolitik die Frage der Konzentration als Planungselement immanent sein sollte.* Es mag die in ihrer Gültigkeit nicht bestreitbare Aussage vom Vorrang der Aufgabe gegenüber der Person hier in Analogie erwähnt sein. „Dies gilt auch für die Zusammenschlüsse von Betrieben, also die Unternehmenskonzentration. Den Nachteilen eines solchen Prozesses, wie Verlust der Selbständigkeit, stehen bedeutende Vorteile gegenüber, zum Beispiel: finanzielle Stärkung, wirtschaftliche Sicherheit, Ausdehnung von Produktion und Absatz." [104])

Dennoch bleibt, wie oben angedeutet, die Tatsache bestehen, daß die herrschende Unternehmergeneration in Maßstäben denkt und handelt, die es ihnen kaum oder gar nicht möglich machen, sich den zeitbedingten wirtschaftlichen Erfordernissen gemäß umzustellen. Die Verwurzelung in jahre- und jahrzehntelang gehegten Anschauungen ist zu tief. So wird die Lösung diesbezüglicher Probleme in vielen Fällen der Nachfolgegeneration überlassen bleiben, doch drängt sich der beängstigende Schluß des Vielleicht-ist-es-zu-spät auf.

---

[104]) G. Rimarski in der Spezialdiskussion über Wittmann: „Konzentrationsprobleme in der Betriebssphäre", a.a.O., Seite 284.

HAUPTTEIL C

DIE SITUATION DER BAUUNTERNEHMEN DES WASSERFACHS IN BEZUG AUF EINE KONZENTRATION

War es dem ersten Hauptteil unserer Untersuchung vorbehalten, charakteristische Züge der Wasserversorgungswirtschaft sowie der Bauunternehmen des Wasserfachs aufzudecken, so wurden im zweiten Hauptteil theoretische Gesichtspunkte der Konzentration behandelt. Im dritten Hauptteil soll nun die Untersuchung der Möglichkeit einer Konzentration im Bereich der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs erfolgen. Einleitende Hinweise auf einige Besonderheiten gegenüber anderen Industrien erweisen sich hierbei als erforderlich.

Das wesentliche Unterscheidungsmerkmal, von anderen Kriterien wie unterschiedlicher Kapitalintensität, verschiedenartiger Arbeits-, Material- oder Absatzorientierung usw. abgesehen, zwischen der Bauindustrie und allen übrigen Industriezweigen besteht darin, daß bei der Bauindustrie der Produktionsort mit dem Absatzort identisch ist, bei allen übrigen Industrien hingegen Produktionsorte und Absatzorte räumlich getrennt sind.

Diese Unterscheidung ist jedoch noch unzulänglich für den Zweck einer Charakterisierung der Bauunternehmen des Wasserfachs. Folgende weitere Trennungsmerkmale sind festzustellen: [105])

1. Das Absatzgebiet (hier also die räumliche Streuung der Baustellen) der Bauunternehmen des Wasserfachs ist notwendigerweise ausgedehnter als das der allgemeinen Bauindustrie: In einem Gebiet von beispielsweise 1 Mio. Einwohnern werden naturgemäß weniger Wasserwerke, Kläranlagen, Großbrunnen usw. gebaut als Häuser, Straßen, Industriebauten usw.
2. Die Transportkosten der Bauunternehmen des Wasserfachs sind höher als die der allgemeinen Bauindustrie.

---

[105]) Die Unterschiede erweisen sich nur für die mittleren Unternehmen beider Gruppen als relevant. Die im folgenden aufgeführten Merkmale beziehen sich nicht auf klein- und großindustrielle Größenordnungen. Im Gegenteil: Großunternehmen der allgemeinen Bauindustrie sind häufig in beiden Bausparten tätig. Darauf wird noch an anderer Stelle einzugehen sein.

3. Die Aufgaben der technischen Planung sind im Vergleich zu denen der allgemeinen Bauindustrie ungleich größer. Als Folge daraus ergibt sich eine fast ausschließlich aus Technikern bestehende Unternehmensspitze.

Angesichts späterer Erörterungen erübrigt sich an dieser Stelle eine detailliertere Behandlung der strukturellen Unterschiede zwischen beiden Gattungen.

I. KONZENTRATIONSFÖRDERNDE FAKTOREN

A. Monopolähnliche Stellung einzelner Nachfrager

Nachfrager der Bauunternehmen des Wasserfachs können in drei Hauptgruppen unterteilt werden. Es handelt sich um:

1. Wasserbeschaffungsverbände, kommunale, gemeindliche und private Verbände und Versorgungsunternehmen.
2. Industrie- und Gewerbezweige mit großem Nutzwasserbedarf [106]) und Bedarf an Wasseraufbereitungsanlagen, Kläranlagen, Rohrnetzen usw. (Raffinerien, chemische Industrie usw.).
3. Industrie- und Gewerbezweige mit kleinem Wasserbedarf und sonstige Nachfrager (Hauswasserversorgungen in ländlichen Gebieten usw.). [107]) [108])

Der Erwähnung bedürfen noch die Wasserwirtschaftsämter. Eine ihrer Hauptfunktionen besteht in der Betreuung der Gemeinden hinsichtlich aller Fragen der Wasserversorgung und Abwasserwirtschaft. [109]) Hierunter fallen Ausarbeitung bzw. Beratung bei Ausschreibungen, Kontrollen der Baustellen während der Bauzeit und Abnahme der Anlagen, *beratende Funktion und Einspruchsrecht* bei Auftragserteilungen nach Ergebnissen

---

[106]) Herkömmlich wird unterschieden zwischen aufbereitetem *Trinkwasser* und zumeist unbehandeltem *Nutz- oder Brauchwasser*. Viele industrielle Wasserverbraucher (besser wäre: Wassergebraucher) ziehen aus Kostengründen eine eigene Wasserversorgung der städtischen, kommunalen usw. vor. Nur die Verbrauchsspitzen werden aus den öffentlichen Netzen gedeckt.

[107]) Hauptnachfrager ist die erste Gruppe. Der prozentuale Anteil am Auftragsvolumen und der durch die Ausführung von Aufträgen erzielte Umsatz beträgt bei den einzelnen Unternehmen durchschnittlich 70—75 %. Die restlichen 25—30 % entfallen auf die zweite Gruppe.

[108]) Die dritte Gruppe kann bei der folgenden Betrachtung ausgeschieden werden. Ihre Nachfrage wird infolge der geringen Größenordnung der benötigten Anlagen fast ausschließlich von handwerklichen Betrieben und der Kleinindustrie befriedigt.

[109]) Der Aufgabenbereich der Wasserwirtschaftsämter dehnt sich jedoch nicht auf alle Wasserbeschaffungsverbände und kommunalen Versorgungsunternehmen aus. Hingegen sind sie *allen* Wasserversorgungsbetrieben und -unternehmen gegenüber hinsichtlich der Führung der Wasserbücher, Ausarbeitung von Wasserrahmenplänen, statistischen Erhebungen über Wasserverbrauch u.ä.m. übergeordnet.

von Submissionen, sowie Teilfinanzierung (d.h. Verteilung von Subventionen) der Anlagen für Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung. Sie sind somit als „dispositiver Faktor" der gemeindlichen Wasserversorgungsbetriebe — während der Dauer der Errichtung der Anlagen — zu bezeichnen; dieser Umstand verleiht ihnen eine nicht zu unterschätzende Machtstellung, nicht nur gegenüber den Gemeinden, sondern gleichermaßen gegenüber den Bauunternehmen des Wasserfachs.
Bevor eine Auseinandersetzung mit den Auswirkungen der monopolähnlichen Stellung verschiedener Nachfrager erfolgt, seien zuvor einige Bemerkungen über die Konzentration der öffentlichen Aufgaben eingefügt. [110]

1. Im Bereich der öffentlichen Verwaltung sind
   a) horizontale Konzentrationserscheinungen
   b) vertikale Konzentrationserscheinungen
   festzustellen.

   Zu a): Große Gemeinden sind stärker am kommunalen Aufwand beteiligt als kleine, insbesondere ländliche Gemeinden.
   Zu b): Bei Aufgaben der öffentlichen Verwaltung liegt eine Verteilung vor, bei welcher der Anteil des Bundes höher ist als derjenige der Länder, der Anteil von Bund und Ländern höher als der des kommunalen Bereichs; ferner ist als vertikale Konzentration zu werten, *daß die den Gemeinden obliegenden Aufgaben in fortschreitendem Maß von Gemeindeverbänden wahrgenommen werden.*

2. Neben der „Konzentration durch Entwicklung" kommt die „Konzentration durch Zusammenschluß" auch in der öffentlichen Verwaltung vor, z. B. *die Schaffung von Zweckverbänden, die großräumige spezielle Aufgaben wahrnehmen.*

3. Die Trägerschaft für Aufgabenerfüllung und Aufgabenfinanzierung *deckt sich nicht mehr.*

4. Die öffentlichen Aufgaben haben sich — im Zusammenhang mit einer Verbesserung des kommunalen Finanzausgleichs — zum Teil *in ihrer Durchführung oder Finanzierung von den Gemeinden auf die Länder übertragen.*

---

[110] Die folgenden Feststellungen stützen sich auf den Beitrag von K. Herrmann: „Konzentration der öffentlichen Ausgaben", in: „Die Konzentration in der Wirtschaft", Schriften des Vereins für Socialpolitik, Band 20/I, Seite 599 ff.

Als für uns wichtiges Ergebnis kann zusammenfassend festgehalten werden: Ein Teil der öffentlichen Aufgaben geht in Durchführung und Finanzierung in wachsendem Maß von Gemeinden auf übergeordnete Institutionen über: Horizontale und vertikale Konzentrationen im Bereich der öffentlichen Aufgabenerfüllung finden in zunehmendem Maß statt.[111]) Das bedeutet nichts anderes, als daß die polypolistischen Elemente dieses Nachfragemarktes eliminiert werden zugunsten der Schaffung einer teiloligopolistischen, oligopolistischen oder sogar monopolistischen Marktstruktur.

Diese Marktmacht der ersten Nachfragergruppe bewirkt vielfach eine unbegrenzte Ausnutzung ihrer Stellung, verstärkt durch das Zusammenwirken zweier weiterer Sachverhalte.

1. In der öffentlichen Wasser- und Abwasserwirtschaft ist die Finanzierung der Investitionen für die Aufrechterhaltung einer gesicherten Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung das zentrale Problem. Es handelt sich hierbei jedoch nicht nur um normale Ersatzinvestitionen, sondern in viel größerem Ausmaß um Investitionen, die sich für einen sehr erheblichen Nachholbedarf als dringend notwendig erweisen, ganz abgesehen von ebenfalls erforderlichen Investitionen, die unter Berücksichtigung der zukünftigen Wasserbedarfsentwicklung zu tätigen sind.[112]) Die Finanzierung stößt auf Schwierigkeiten. Die Selbstfinanzierung beträgt in seltenen Fällen über 50 %;[113]) der Kapitalmarkt ist

---

[111]) Eine *weitergehende Konzentration* im wasserwirtschaftlichen Sektor fordert W. Leiner, wenn er formuliert: „Die wasserwirtschaftlichen Fragen der Zukunft können auf kommunaler Ebene oder auf der Ebene kleiner Zweckverbände nicht mehr behandelt werden. Sie müssen auf höhere Verwaltungsinstanzen, etwa auf die kommunalen Aufsichtsbehörden oder aber auf *staatliche Fachressorts* verlagert werden." Vgl. W. Leiner: „Wasserversorgung von morgen als volkswirtschaftliches Problemfeld" in: „Wasser und Boden", Heft 5, 1960, Seite 156.

[112]) Der Gesamtinvestitionsbedarf für Wasserversorgung und Abwasserwesen wurde letztmals 1958 von Fachverbänden und von für die Wasserwirtschaft zuständigen Behörden errechnet. Es wurde für die Zeit bis 1968 ein Investitionsbedarf von 15 Mrd. DM angegeben. Vgl. K. Stoessel: „Investitionsfinanzierung für die Wasserversorgung und Abwasserwirtschaft" in: „Die öffentliche Wirtschaft", 1958, Seite 16. Zu ähnlichen Zahlen gelangte das Bundesministerium für Atomenergie und Wasserwirtschaft. Vgl. „Gewässerschutz in der Bundesrepublik Deutschland", vervielfältigtes Manuskript, Bad Godesberg 1959. Neuere Berechnungen würden diese Zahlen u.E. bei weitem in den Schatten stellen.

[113]) In der Preisgestaltung ist den Versorgungsunternehmen nicht viel Spielraum gelassen. Von 1938 bis 1959 unterlagen die Wasserpreise einem Preisstopp. Das führte in besonderem Maß in der Nachkriegszeit zu nicht kostendeckenden Preisen. Nach 1959 sind den Unternehmen zwar de jure keine Beschränkungen mehr in ihrer Preisgestaltung auferlegt, de facto erweisen sich aber soziale Momente als starkes Hindernis für höhere Wasserpreise, durch die allein in absehbarer Zeit notwendige Rücklagen gebildet werden könnten.

infolge der Rechtsform der Versorgungsunternehmen (kommunale Eigenbetriebe, die keinen direkten Zugang haben) weitgehend verschlossen. So muß letztlich ein großer Teil durch öffentliche Mittel beigesteuert werden. [114])

2. Bei vielen Bauunternehmen des Wasserfachs — wenn auch gebietsweise verschieden — ist ein überdurchschnittlicher Kapazitätsüberhang als Folge saisonaler Nachfrageschwankungen festzustellen. [115]) Die Nutzung der Großgeräte liegt in den Monaten März bis November zwischen 50 und 65 %. Hinzu kommt der fast völlige Stillstand in zwei bis drei Wintermonaten, einer Zwangspause, die sich als symptomatisch für die gesamte Bauindustrie erweist, von klimatisch bedingten Ausnahmen abgesehen. [116])

Diese Tatsache führt zu Verhaltensweisen sowohl einzelner Unternehmer als auch einzelner Nachfrager der Gruppe 1, die sich oft als verhängnisvoll für die Bauunternehmen des Wasserfachs erweisen: Ein Teil der Unternehmen ist infolge der geschilderten Situation bereit, Aufträge zu nicht kostendeckenden Preisen zu übernehmen (Fixkostendeckung und teilweise Deckung proportionaler Kosten).
Die Nachfrager befinden sich in einer Lage, die sie zwingt, Anlagen auf jeden Fall bauen zu lassen, und zwar zu möglichst niedrigen Kosten, da sich auch für sie die Finanzierung als Engpaß erweist. [117]) Daraus ergeben sich zwei zwangsläufige Folgen: Erstens sind die Nachfrager aufgrund ihrer ohnehin durch fortschreitende Konzentration im Bereich der öffentlichen Aufgaben gewachsenen Marktstellung zusätzlich in der Lage, in Kenntnis der geringen Kapazitätsausnutzung der Geräte der Unternehmen einen verstärkten Druck auf ihre Anbieter bzw. deren Preisgestaltung aus-

---

[114]) Vgl. hierzu die eingehende Untersuchung von J. Brechtel: „Ökonomische Probleme der deutschen Wasser- und Abwasserwirtschaft", Dissertation Mannheim 1960, Seite 96 ff.

[115]) Vgl. hierzu die ausführliche Behandlung im Abschnitt I.D.2.b) des Hauptteils C „Die Kapazitätsausnutzung der Maschinen und Geräte".

[116]) Im Bereich der Bauunternehmen des Wasserfachs wird sich auch in naher Zukunft keine Änderung ergeben. Neue Verfahren bei der Durchführung von normalen Hoch- und Tiefbauten auch in den Wintermonaten (Ausführung der Arbeiten unter beheizten Kunststoffzelten z.B.) erweisen sich zwar als praktikable Lösungen für die allgemeine Bauindustrie, nicht jedoch für die Bauunternehmen des Wasserfachs (Bodenfröste, räumliche Ausdehnung der Baustellen).

[117]) Vgl. Fußnote 113 auf Seite 65; außerdem ist der Etat der kommunalen Verbände, Gemeinden usw. im allgemeinen den hohen Anforderungen der Versorgungsunternehmen (Wasser-, aber auch Gas- und Elektrizitätsversorgung) nicht gewachsen; die öffentlichen Subventionen stehen auch nicht unbegrenzt und in erster Linie für den Bau von Versorgungsanlagen zur Verfügung. Eine Abhilfe erweist sich als dringend erforderlich.

zuüben. Zweitens ist infolge dieser gegebenen Konstellation eine relativ hohe „Ausfallquote", d. h. Konkurse, in geringem Umfang Fusionen und Übernahmen im Bereich der Bauunternehmen des Wasserfachs zu verzeichnen. [118])

Die zweite Nachfragergruppe (Industrie- und Gewerbezweige mit großem Wasserbedarf) — nach dem auf sie entfallenden Umsatzanteil ohnehin nicht gleichbedeutend mit der ersten — ist nicht gleichermaßen als Nachfrager mit monopolähnlicher Marktstellung zu kennzeichnen. Immerhin ist die Darstellung gewisser durch ihre Verhaltensweise hervorgerufener Tatbestände aufschlußreich. [119])

Einzelne Konzerne und Großunternehmen haben einen jährlichen Aufwand für Anlagen der Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung in der Größenordnung von 250 000 DM bis 750 000 DM (in einigen wenigen Fällen darüber), bedingt durch ständig zunehmenden Wasserverbrauch und den Zwang durch die Bestimmungen des kürzlich in kraft getretenen Gesetzes zur Ordnung des Wasserhaushalts (WHG), ausreichende Schutzmaßnahmen bei der Abwassereinleitung in Wasserläufe und in den Boden vorzunehmen. Dabei entstehen zum großen Teil unerwünschte Kosten, bzw. es sind unerwünschte Investitionen vorzunehmen. Der Nutzeffekt z. B. einer Kläranlage für die eigentlichen Produktionsaufgaben eines Unternehmens ist gleich Null. Die Unternehmen gehen daher folgendermaßen vor: Sie beteiligen sich an einem ortsansässigen oder ortsnahen kleineren Unternehmen für Hoch- und Tiefbau, statten es im erforderlichen Umfang mit Spezialgeräten aus und erwirken die Einstellung notwendiger Fachkräfte. Diese „Spezialabteilung" arbeitet dann fast ausschließlich für das betreffende Großunternehmen. [120]) In the long-run bedeutet das eine erhebliche Kostenersparnis, gegen die kein Einwand

---

[118]) Vgl. hierzu die späteren Ausführungen im Abschnitt I.B.2. des Hauptteils C „Möglichkeiten ruinöser Konkurrenz unter den mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs".

[119]) Es ist darauf hinzuweisen, daß sich nicht die Majorität der Nachfrager dieser Gruppe in der im folgenden geschilderten Weise verhält. Es sind — wenn auch teilweise gravierende — Einzelfälle.

[120]) Ein Beispiel hierfür bietet das Vorgehen eines führenden Großunternehmens der Süßwarenindustrie im ostwestfälischen Raum (Storck). Es beteiligte sich maßgeblich bei der Gründung eines zunächst kleinen Unternehmens für Brunnenbau, das in den ersten Jahren nach der Gründung nur für das Großunternehmen tätig war. In der Folgezeit jedoch entwickelte sich das Brunnenbauunternehmen (Hermann Lange GmbH) zu mittlerer Größe, spezialisierte sich auf Felsbohrungen und führte auch den Bau kompletter Wasserwerke aus. Zum Zeitpunkt der Übernahme durch ein anderes Bauunternehmen des Wasserfachs betrug die Zahl der Beschäftigten ca. 60; der Umsatz belief sich auf ca. 2 Mio. DM.

zu erheben ist. Doch ergeben sich mit dieser künstlichen Schaffung von „New-comers" u. U. weitere Schwierigkeiten im Marktgeschehen; davon wird im folgenden Abschnitt die Rede sein.
Zusammenfassend können wir feststellen: Ein großer Teil der Nachfrager bewirkt direkt oder indirekt Störungen auf dem Angebotsmarkt durch unnatürliche Intensivierung des Wettbewerbs oder durch das von ihnen hervorgerufene Erscheinen neuer Anbieter. Diese Störungen erweisen sich u. a. als Gründe für die häufig auftretende ruinöse Konkurrenz.

B. Die Größenverhältnisse innerhalb der gesamten Bauindustrie

1. Die Verdrängung mittlerer Bauunternehmen des Wasserfachs durch die Großunternehmen der allgemeinen Bauindustrie.

Eine Reihe von Faktoren, die generell aus dem Bestehen von Großunternehmen in der allgemeinen Bauindustrie zu begründen sind, bildet eine weitere und zunehmende Gefahr für das gesicherte Weiterbestehen der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs. Verschiedene finanzielle Aspekte werden oder wurden bereits in anderem Zusammenhang aufgezeigt. Im folgenden handelt es sich darum, außerhalb der reinen Finanzsphäre bestehende Sachverhalte zu erörtern.
Im Zug wachsender Expansion infolge des besonders für die Bauindustrie außerordentlich günstigen Konjunkturverlaufs der letzten Jahre sind einige bedeutende Hoch- und Tiefbau-Großunternehmen in den bisher den Bauunternehmen des Wasserfachs vorbehaltenen Markt eingedrungen, entweder durch Schaffung eigener Spezialabteilungen oder durch Fusion mit bzw. Beteiligung an bereits existierenden Bauunternehmen des Wasserfachs. [121]) [122]) [123])

---

[121]) Gegenwärtig hält sich diese Tendenz der Schaffung eigener Spezialabteilungen noch in gewissen Grenzen. Infolge der Kenntnis um die geringe Kapazitätsauslastung der Spezialgeräte scheuen sich die Großunternehmen vielfach, die erforderlichen hohen Investitionen vorzunehmen, doch dürfte ihnen eine Entscheidung in dieser Richtung angesichts des EWG-Raumes und somit eines vergrößerten Absatzmarktes in naher Zukunft sehr leicht fallen.

[122]) Darüber hinaus ist festzustellen, daß auch verschiedene Unternehmen, deren Aufgabenschwerpunkt traditionell in der Ölförderung bestand, sich in zunehmendem Maß auch der Wasserförderung größeren Umfangs zuwenden.

[123]) In jüngster Zeit ereigneten sich zwei bedeutsame Fälle dieser Art: Die Fa. Carini, Grafenwöhr, wurde durch die Held & Francke Bau-AG übernommen, die Fa. Mennicke, Nürnberg, durch die Fa. TAUBER-BAU, Nürnberg.

Aus zwei Hauptgründen erweist sich diese Tatsache als eine Bedrohung der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs:

1. Diese Großunternehmen [124]) haben einen leichteren Zugang zu öffentlichen Aufträgen.
2. Den Großunternehmern fällt es leichter, geeignete Führungskräfte bzw. Facharbeiter anzuwerben. [125])

Zu 1.

Von vielen Seiten wird darauf hingewiesen, daß bei der Vergebung öffentlicher Aufträge eine „tatsächliche oder angebliche" [126]) Bevorzugung des Großunternehmens stattfindet, „und zwar auch ohne Leihwagen oder Lobby, einfach durch die Tatsache, daß man es allgemein kennt und daß es sich durch seine Reklame präsent zu halten vermag." [127]) Man mag diese Behauptung in vielen Fällen als unzutreffend oder übertrieben abtun, hinsichtlich der Vergebung öffentlicher Aufträge für Wasserversorgung und Abwasserwesen erweist sie sich als stichhaltig. Dies beruht im wesentlichen auf drei Gegebenheiten:

a) Vielen Auftraggebern (besonders wiederum kommunalen Institutionen) ist häufig eine Garantie für ordnungsgemäße Durchführung der Aufträge anscheinend nur bei Großunternehmen gegeben. Dieses „Prinzip" wird nur durchbrochen, wenn es sich entweder um renommierte Bauunternehmen des Waserfachs mittlerer Größe handelt, Fälle also, in denen diese Unternehmen über ein Gebiets- oder Meinungsmonopol verfügen, oder aber, wenn sich die Bauunternehmen des Wasserfachs zu einer Arbeitsgemeinschaft mit Großunternehmen für Hoch- und Tiefbau zusammenschließen. [128])

---

[124]) Der Vereinfachung halber sollen auch diese Großunternehmen im folgenden „Großunternehmen des Wasserfachs" genannt werden, obwohl sie genaugenommen (bis auf die drei eigentlichen Bauunternehmen des Wasserfachs im Bereich der Großunternehmen) nur Großunternehmen des Hoch- und Tiefbaues mit Spezialabteilungen sind, der Terminus mithin nicht ganz exakt ist.

[125]) Als dritter Grund könnte noch die Tatsache angeführt werden, daß diese Großunternehmen in der Lage sind, Verlustausgleiche vorzunehmen, entsprechend dem Vorgehen der Ölgesellschaften in Deutschland vor noch nicht allzu langer Zeit (Verlust bei dem Absatz von Heizöl manipuliert durch Gewinn bei dem Absatz von Vergaserkraftstoffen).

[126]) Vgl. hierzu beispielsweise E. Sieber: „Führungsprobleme mittlerer Betriebe" in: „Nürnberger Abhandlungen zu den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften", Berlin 1959, Heft 10, Seite 75, und

[127]) W. Herrmann: „Betriebsgröße und Unternehmenskonzentration in der Industrie", a.a.O., Seite 109.

[128]) Die dann federführenden großen Hoch- und Tiefbauunternehmen übernehmen in solchen Fällen beispielsweise alle sog. Erdarbeiten, den Bau der Gebäude usw., die Bauunternehmen des Wasserfachs die Ausführung der Bohrungen, Wasserhaltungen usw.

b) Die in ihren Dimensionen ständig wachsenden Anlagen erfordern u. U. erhebliche Investitionen, ungünstigstenfalls solche, die nur für die Durchführung einiger weniger Aufträge zu tätigen sind. Solchen Anforderungen sind nur einzelne mittlere Bauunternehmen des Wasserfachs gewachsen. [129])

c) Durch den Bau großer Anlagen ergibt sich zwangsläufig eine hohe Auftragssumme; so sind Aufträge, die sich auf mehrere Mio. DM belaufen, keineswegs selten. Nach Durchführung der Aufträge liegt in vielen Fällen eine Besonderheit insofern vor, als zwischen 5 und 10 % der Gesamtauftragssumme als sog. Garantiesumme (für die spätere Behebung evtl. auftretender Mängel) vom Auftraggeber für zwei bis drei Jahre einbehalten werden können. Bei einem Auftrag von 3 Mio. DM sind dies im ungünstigsten Fall 300 000 DM. Der, wenn auch vorläufige, Verzicht auf derart hohe Summen aber ist häufig untragbar für mittlere Bauunternehmen des Wasserfachs.

Es zeigt sich also, daß den einzelnen Bauunternehmen des Wasserfachs mittlerer Größe bei getrenntem Vorgehen der Zugang zu öffentlichen Aufträgen erschwert wird. Eine schon oft verwirklichte Notlösung besteht darin, daß sich in ähnlichen Situationen verschiedene Bauunternehmen des Wasserfachs zu Arbeitsgemeinschaften zusammenschließen. [130])

Zu 2.

Auch die Tatsache, daß Großunternehmen die Rekrutierung geeigneter Führungskräfte und Facharbeiter leichter fällt, erweist sich als gefahrvoll für das Weiterbestehen der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs. Dafür sind u. E. zwei Faktoren als ursächlich anzusehen: soziale Momente und innerbetriebliche Gegebenheiten. Der scharfe Wettbewerb, in dem sich gegenwärtig besonders auch die mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs mit den großen Unternehmen befinden — denn in diesem Industriezweig wird fast ausschließlich die „Mangelware" technischer Spitzenkräfte benötigt —, entscheidet sich in der Regel zugunsten der Großfirmen. Aus durchaus verständlichen Gründen übt das Großunternehmen eine starke Anziehungskraft auf den qualifizierten Nachwuchs aus. Der Nachwuchs kann günstigere Aufstiegsmöglichkeiten, größere

---

[129]) Dies trifft z. B. zu im Groß-Rohrleitungsbau, der Verlegung von Pipelines u.ä.m.

[130]) Eine Notlösung deshalb, weil sich oft eine verschiedenartige gerätemäßige Ausrüstung ergibt. Darauf wird an anderer Stelle noch einzugehen sein.

Sicherheit des Arbeitsplatzes, großzügige soziale Leistungen, [131]) etwa in der Altersversorgung, erwarten, von der sozialen Geltung der Führungshierarchie in Großunternehmen und anderen, hier nicht weiter zu diskutierenden immateriellen Werten ganz abgesehen. „Man sollte sich auch nicht darüber täuschen, daß gerade manchen tüchtigen Nachwuchskräften die stark versachlichte Atmosphäre des Großbetriebs viel mehr zusagt als eine immer noch mehr oder weniger *patriarchalische Einstellung mancher Unternehmer von Mittelbetrieben,* die z.B. als Kehrseite gerade von den leitenden Mitarbeitern wie von sich selbst *ungezählte Überstunden als selbstverständlich erwartet.*" [132]) [133])

Ein anderer Faktor, allgemein mit dem Terminus „Entscheidungsautonomie" gekennzeichnet, wirkt sich zudem in beachtlichem Maß zum Nachteil der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs aus. Die Organisation der Leitung ist auch bei ihnen in der Regel dreistufig (Unternehmer — Prokuristen und Abteilungsleiter — Meister und Bauführer). Dabei sind jedoch selten die zumeist technischen Hauptfunktionen besonderen, durch qualifizierte Führungskräfte geleiteten Abteilungen übertragen. Die Entscheidungen, *nicht nur von Grundsatz-, sondern auch von Detail- bzw. Routinefragen* liegen letztlich bei der Führungsspitze, meist also dem Unternehmer (denn in der Regel handelt es sich bei mittleren Unternehmen ganz allgemein um Personalgesellschaften bzw. Einzelfirmen mit einem Unternehmer-Eigentümer). Diese Tatsache aber birgt, neben dem Negativum, daß sich der Unternehmer selbst teilweise von seinen eigentlichen Hauptfunktionen isoliert, die Gefahr in sich, daß begabten Führungskräften [134]) u. U. jegliche Entscheidungsbefugnis verwehrt oder nur vereinzelt zugestanden wird. Die durch Resignation bedingte Folgeerscheinung besteht dann eben vielfach in einem Abwandern zu Großunternehmen, bzw. in genauer Kenntnis des Sachverhalts ziehen es diese Spitzenkräfte von vornherein vor, in Großunternehmen tätig zu werden. Andererseits erscheint

---

[131]) Doch gerade in dieser Hinsicht sind die mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs in letzter Zeit bemüht, Vorzüge der Großunternehmen auszugleichen.

[132]) E. Sieber: „Führungsprobleme mittlerer Betriebe", a.a.O., Seite 84.

[133]) Hervorhebungen durch den Verfasser.

[134]) Hier scheint uns besonders wichtig der Hinweis, daß es sich bei den Bauunternehmen des Wasserfachs zu etwa 80 % um Diplomingenieure, Tiefbauingenieure, aber auch Bauführer mit technisch-fachschulmäßigem Abschluß handelt; gerade fähige Techniker mit ihrer Freude an der Lösung schwieriger Aufgaben verlieren häufig ihren Elan und ihre schöpferischen Fähigkeiten, wenn sie eigene Planungen nur modifiziert oder selten verwirklicht sehen. Selbstverständlich ist allerdings, daß technisch-eleganten Lösungen nicht eo ipso der Vorzug zu geben ist vor anderen, von wirtschaftlichen Gesichtspunkten bestimmten Möglichkeiten der Durchführung.

dem Unternehmer selbst diese seine Verhaltensweise logisch zwangsläufig, denn er allein trägt die Verantwortung für die Existenz seines Unternehmens. Er weiß, daß sich eine einzige Fehlentscheidung u. U. als existenzbedrohend erweisen kann. Die Abneigung gegen eine Übertragung wichtiger, mit Entscheidungen verbundener Aufgaben wird also auf der anderen Seite z. T. verständlich.
Wir können dahingehend zusammenfassen: Die Existenz der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs erscheint zwar nicht grundsätzlich ausweglos, aber doch stark gefährdet durch die Tatsache, daß erstens ihr Zugang zu Aufträgen bestimmter Größenordnungen nicht gesichert ist, und zweitens ihre Nachfrage nach führenden Arbeitskräften infolge der Anziehungskraft der Großunternehmen und eigener Verhaltensweisen, im besonderen hinsichtlich der Delegierung von Zuständigkeiten, nicht mehr ausreichend befriedigt werden kann.

2. Möglichkeiten ruinöser Konkurrenz unter den mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs.

Bevor eine Auseinandersetzung mit den Tatbeständen erfolgt, die im Zusammenhang mit dem Auftreten ruinöser Konkurrenz unter den mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs stehen, ist einschränkend vorauszuschicken, daß es sich dabei nicht um eine Erscheinung handelt, die schon als symptomatisch für diesen Industriezweig zu gelten hat. Andererseits bleibt zu bemerken, daß Fälle ruinöser Konkurrenz in zunehmendem Maß zu verzeichnen sind, die potentiellen Gefahren mithin größer erscheinen als in anderen Industriezweigen.
Zunächst ist die Frage zu klären, worauf das Auftreten bzw. die Zunahme der Fälle ruinöser Konkurrenz zurückzuführen ist. Bei der Beantwortung soll zwischen primären und sekundären Ursachen unterschieden werden. Die sekundäre Ursache — um dies vorwegzunehmen — ist darin zu sehen, daß infolge teilweise monopolistischer Praktiken einzelner Nachfrager, die sich wiederum hauptsächlich auf die Kenntnis brancheninterner Schwierigkeiten gründen, der Prozeß ruinösen Konkurrenzverhaltens intensiviert wird. Als primäre Ursache anzuführen ist die Tatsache, daß aus verschiedenen, noch näher zu erläuternden Gründen zwischen den Bauunternehmen des Wasserfachs nur ein *Preis*wettbewerb stattfinden kann, der im Extremfall zu dem Ausscheiden verschiedener Unternehmen führt.
Es ist eine Eigentümlichkeit im Bereich der Bauunternehmen des Wasser-

fachs, daß sich als wirksamer Aktionsparameter einzig der Preis erweist.[135]) Die Werbung fällt als Aktionsparameter aus folgendem Grund aus: Wie bereits erwähnt, hält ein Teil der Bauunternehmen des Wasserfachs Meinungsmonopole inne, zudem ist die Zahl der Unternehmen als Anbieter vergleichsweise klein. Die Markttransparenz für die Nachfrager, insbesondere für kommunale Institutionen, die untereinander häufig in Erfahrungsaustausch hinsichtlich der Leistungsfähigkeit der betreffenden Unternehmen stehen, aber auch für die Wasserwirtschaftsämter, die infolge ihrer z. T. langjährigen Erfahrungen mit den Unternehmen sehr genau über Arbeitsqualität, Leistungsfähigkeit und Grenzen der Kapazität orientiert sind, ist nahezu vollständig. Daraus ergibt sich ein Verzicht der meisten Unternehmen, die Werbung als wirksames absatzpolitisches Instrument zu gebrauchen, um etwa den Marktanteil zu vergrößern oder neue Märkte zu erobern.

Auch der häufig angeführte „Wettbewerb des Neuen" zeigt sich hier als nicht durchführbar. An den technischen Neuerungen, die für den Bau der Wasserversorgungsanlagen, Anlagen der Abwasserbeseitigung oder für den Rohrleitungsbau relevant sind, nehmen alle Anbieter teil.[136]) Was den Wettbewerb des Neuen hinsichtlich der Produktgestaltung angeht, erscheint es müßig zu erörtern, daß bei dem Bau von Wasserwerken oder Kläranlagen nur Gesichtspunkte der Zweckmäßigkeit ausschlaggebend sind.

Nicht gänzlich auszuschließen ist allerdings der Qualitätswettbewerb, der sich auf die Ausführung und Funktionsfähigkeit von Brunnen, Rohrleitungen, Pumpstationen usw. beziehen kann, aber auch beispielsweise auf ordnungsgemäße Leitung und Überwachung der Baustellen. Der good will der Bauunternehmen des Wasserfachs entsteht aus erklärlichen Gründen hauptsächlich aufgrund bisher erbrachter Leistungen bzw. infolge einwandfreier Funktionsfähigkeit der erstellten Anlagen über längere Zeiträume hinweg. Bei dem z. Z. angewandten Ausschreibungssystem (zum überwiegenden Teil wird „offen" ausgeschrieben, in der Regel erhält der *preisgünstigste* Anbieter den Auftrag; im Gegensatz dazu läßt die „be-

---

[135]) Die Menge als Aktionsparameter scheidet naturgemäß aus. Brunnen, Pumpstationen, Hochbehälter usw. können nicht für einen Lagerbestand „produziert" werden.

[136]) Wichtig erscheint der Hinweis, daß auch für die Bauunternehmen des Wasserfachs geradezu der Zwang besteht, am technischen Fortschritt teilzunehmen, wollen sie nicht das Risiko eingehen, ihren Ruf hinsichtlich der Leistungsfähigkeit einzubüßen und von Aufträgen, deren Durchführung nur mit modernen Spezialgeräten möglich ist, ausgeschlossen zu werden.

schränkte" Ausschreibung dem betreffenden Auftraggeber die Möglichkeit, das *wirtschaftlich günstigste* Angebot zu akzeptieren) sind aber auch hierbei z. T. recht enge Grenzen gezogen. [137]) [138])

Somit bleibt, wie bereits erwähnt, letztlich der Preis als alleiniger Aktionsparameter. Wir haben zu untersuchen, inwiefern dessen Anwendung zu einer Extremform des Preiswettbewerbs, der ruinösen Konkurrenz, führt. In Anbetracht der Tatsache, daß gern und häufig bereits von ruinöser Konkurrenz gesprochen wird, wenn realiter noch echter Leistungswettbewerb vorliegt, ergibt sich die Notwendigkeit einiger theoretischer Überlegungen. Ein kurzfristiger freiwilliger Verkauf unter Selbstkosten allein ist nicht Kriterium für das Vorhandensein ruinöser Konkurrenz. Ein derartiges Konkurrenzverhalten gehört zum Wesen des Leistungswettbewerbs bzw. der Leistungsauslese. Bei solchen Prozessen setzen sich in der Regel schließlich die leistungsfähigsten und kostengünstigsten Unternehmen durch. [139]) Diese Voraussetzung ist aber bei der Preispolitik der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs auch nicht gegeben. Ein *freiwilliger* Verkauf unter Selbstkosten liegt nicht vor. Die Umstände, daß erstens nur Preiswettbewerb möglich ist, zweitens ein Druck auf die Preisfixierung von Nachfragern ausgeübt wird und drittens das Erfordernis der Kapazitätsauslastung besteht, *zwingen* u. U. zu Angeboten unter Selbstkosten.

Eine andere Verhaltensweise wird ebenfalls häufig als ruinöse Konkurrenz bezeichnet. Wenn infolge der alleinigen Verwirklichung eines technischen Fortschritts eine Preissenkung ohne Unterschreitung der Selbstkosten möglich ist, so befindet sich der betreffende Anbieter in einer idealen Wettbewerbssituation. Aus der Tatsache, daß die Gewinne anderer Anbieter, die diesen technischen Fortschritt nicht nutzen können, nunmehr zusam-

---

[137]) Die Unterschiede zwischen offener und beschränkter Ausschreibung sind die folgenden:
a) Offene Ausschreibung. Der Auftraggeber hat im Rahmen des wirtschaftlich Vertretbaren die Wahl, welches Angebot er annimmt. Die Kriterien bei der Auswahl sind Preis, Qualität, Ruf des Unternehmens usw. Trotzdem erhält in den meisten Fällen der billigste Anbieter den Auftrag.
b) Beschränkte Ausschreibung. An der Ausschreibung nehmen nur bestimmte, vom Auftraggeber nach verschiedenen Gesichtspunkten ausgewählte Unternehmen teil. Die Bestimmungen lauten dahingehend, das „wirtschaftlich günstigste" Angebot anzunehmen, ohne Rücksicht auf den Preis. Bewertet wird also z. B. auch die zukunftssichere technische Ausführung u.ä.m. Aber ebenfalls bei diesem Verfahren kommt in der Regel der billigste Anbieter zum Zuge.

[138]) Zudem ist hinzuzufügen, daß in der long-run-Betrachtung auch die durch einen vorherigen Qualitätswettbewerb angestrebte und erreichte Vergrößerung des Marktanteils wiederum zu Preiskämpfen führt.

[139]) W. Hahn: „Wettbewerb und Marktdynamik", Göttingen 1960, Seite 149.

menschrumpfen und einzelne aus dem Wettbewerb ausscheiden müssen, kann auch noch nicht auf das Vorhandensein ruinöser Konkurrenz verwiesen werden. [140])

Doch auch dieser mögliche Sachverhalt ist nicht kennzeichnend für die Situation der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs. Wie schon erwähnt, nehmen zwangsläufig alle Anbieter am technischen Fortschritt bzw. am Wettbewerb des Neuen teil, unter das übliche Niveau sinkende Preise resultieren nicht aus einer *kostenmäßigen Überlegenheit.* [141])

Zusammenfassend kann gesagt werden, daß als ruinöse Konkurrenz offenbar nur eine Verhaltensweise anzusehen ist, bei der ein Anbieter langfristig unter Selbstkosten verkauft, und zwar mit dem Ziel der Marktverdrängung bzw. Vernichtung aller oder einiger Mitanbieter. Somit sind wir in der Lage, die Voraussetzungen für eine ruinöse Konkurrenz im Bereich der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs als erfüllt anzusehen. Fraglich erscheint hingegen, es noch als ruinöse Konkurrenz zu bezeichnen, wenn ein Anbieter in Nichtkenntnis oder Vernachlässigung seiner tatsächlichen Kräfte den Versuch unternimmt, ruinöse Konkurrenz zu üben und dabei selbst den Ruin findet. U. E. kann diese „Selbstvernichtung", zurückzuführen auf mangelndes kaufmännisches Denken (besonders bei handwerklichen und kleinindustriellen Betrieben bzw. Unternehmen), nicht als ruinöse Konkurrenz gelten.

Der Prozeß ruinöser Konkurrenz unter den mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs wird allerdings noch durch einen exogenen Faktor gefördert: die Verhaltensweise der Großunternehmen bei der Manipulierung von Verlusten ihrer Abteilungen für Wasserwerksbau, Rohrleitungsbau usw., sowie die Bevorzugung der Großunternehmen seitens öffentlicher Auftraggeber.

Aber nicht nur auf dem Absatzsektor in Form von ruinöser Konkurrenz, sondern auch auf dem Beschaffungssektor findet ein Kampf der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs untereinander statt. Gemeint ist die gegenseitige Abwerbung von Arbeitskräften. Das Motiv ist erklärlich: Das Reservoir geeigneten Nachwuchses (Fach- und Führungskräfte) wird ständig knapper, zudem wird die Rekrutierung von Arbeitskräften durch den Sog, den die Großunternehmen ausüben, erschwert, wie bereits festgestellt

---

[140]) W. Hahn: „Wettbewerb und Marktdynamik", a.a.O., Seite 153.

[141]) Eine Ausnahme besteht allerdings: Aus Standortvorteilen können kostenmäßige Überlegenheiten entstehen. Diese Möglichkeit kann jedoch nicht in einen Kausalzusammenhang mit ruinöser Konkurrenz gebracht werden.

werden konnte. Dazu kommen noch zwei weitere Faktoren, die einen diskriminierenden Charakter gegenüber den anderen Mitanbietern aufweisen:

1. Abwerbung aus Gründen der Erforschung von Unternehmensgeheimnissen und

2. Abwerbung aus Gründen der Kundengewinnung.

Zu 1.

Der Ausdruck „Unternehmensgeheimnis" mag u. U. zu anspruchsvoll erscheinen. Im vorliegenden Fall handelt es sich weniger um angestrebte Einblicke in Praktiken der Unternehmensführung, in die augenblickliche Marktstellung usw., als vielmehr um die Kenntnis und Auswertung der Produktionsverfahren (hier besser: Arbeitsweisen) der Mitanbieter. Immerhin bleibt festzustellen, daß Abwerbungen aus diesem Grund diskriminierende Züge in sich tragen; die herrschende Rechtssprechung sieht demzufolge auch Abwerbung mit dieser Zielsetzung als sittenwidrig an. [142])

Zu 2.

Abwerbungen aus Gründen der Kundengewinnung sind im Bereich der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs häufiger anzutreffen. Die Verbindung zum Auftraggeber wird häufig zwischen diesem und Ingenieuren im Außendienst der Unternehmen in weitaus größerem Maß eng gestaltet als zwischen Auftraggeber und eigentlicher Unternehmensführung. Infolgedessen haben Bauführer, Ingenieure usw. vielfach einen fest umrissenen Wirkungsbereich mit einem (in Grenzen) festen Stamm von Auftraggebern. Bei einer Abwerbung durch andere Bauunternehmen des Wasserfachs werden diese Fach- oder Führungskräfte in der Folge im gleichen Wirkungsbereich belassen. Die Auswirkungen bestehen in den meisten Fällen darin, daß die Auftraggeber (sofern sie freie Hand bei der Vergabe der Aufträge haben) leichter geneigt sind, bei neuen Aufträgen das Unternehmen zu wechseln, um nicht auf den bisherigen aufsichtsführenden Ingenieur z. B. verzichten zu müssen, als dem bisherigen Unternehmen weiterhin Aufträge zu erteilen und u. U. mit einem weniger qualifizierten Ingenieur zusammenarbeiten zu müssen. Auch Abwerbungen mit dieser Zielsetzung gelten als diskriminierend und sittenwidrig. [143])
Unser früherer Hinweis, [144]) daß die mittleren Bauunternehmen des Was-

---

[142]) Vgl. die ausführliche Darstellung von R. Gudden: „Abwerbung von Arbeitskräften", Erlangen 1961, Seite 116 ff.

[143]) R. Gudden: „Abwerbung von Arbeitskräften", a.a.O., Seite 167.

[144]) Vgl. Fußnote 131 auf Seite 71.

serfachs bestrebt sind, bezüglich sozialer Leistungen mit den Großunternehmen Schritt zu halten, wird nicht zuletzt aus dem oben aufgeführten Sachverhalt erklärlich. Sie sind gezwungen, wollen sie nicht wertvolle Mitarbeiter verlieren oder für neue Kräfte nur wenig Anreiz bieten, sich hinsichtlich sozialer Leistungen nicht allein gegenüber großen Bauunternehmen des Wasserfachs, sondern auch gegenüber mittleren, überlegen zu zeigen, zumindest im Rahmen der ihnen zu Gebote stehenden Mittel.

C. Die Bewältigung zukünftiger Aufgabenbereiche

Für alle Industriezweige erschließen sich angesichts des wachsenden europäischen und überseeischen Wirtschaftsraumes (EWG und Entwicklungsländer) neue Märkte mit wachsenden Aufgaben und neuen Aufgabenbereichen. Aller Voraussicht nach wird sich in Zukunft diese Tendenz verstärken und auch für die Bauunternehmen des Wasserfachs maßgebend sein. [145]) Bei der Beantwortung der Frage, welche Folgerungen sich aus dieser Entwicklung für die mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs ergeben, können zwei Punkte im voraus festgehalten werden:

1. In ihrer gegenwärtigen Form sind die mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs nicht in der Lage, die auf sie zukommenden Aufgaben zu bewältigen.
2. Treffen die mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs von sich aus keine präventiven Maßnahmen, so wird sich in der Folge langfristig ein

---

[145]) Als Beispiel vorzüglich geeignet ist die wasserwirtschaftliche Situation auf dem afrikanischen Kontinent: Die Industrialisierung Afrikas kann sich bis jetzt nur auf isolierte Gebiete ausreichender Wasserreserven beschränken, doch gibt es nur verhältnismäßig wenige große Zentren mit gesicherter Wasserversorgung, und umgekehrt ist das Entstehen eines wirtschaftlichen Zentrums von der Sicherstellung einer Wasserversorgung mehr als von vielen anderen Faktoren abhängig. Schwierige wasserbauliche und wasserwirtschaftliche Maßnahmen und riesige Rohrleitungen, die sich z.T. auf Hunderte von Kilometern erstrecken werden, sind notwendige Voraussetzung für eine umfassende wasserwirtschaftliche Erschließung dieses Kontinents. Klimatische und morphologiche Gegebenheiten stellen dabei häufig vor fast unlösbare Probleme. Auch die Gewinnung elektrischer Energie durch Wasserkraftanlagen ist von großer Bedeutung für die Zukunft Afrikas. Zahlreiche große Vorhaben, welche die Energiegewinnung ausschließlich oder als Teilziel von Vielzweckprojekten zum Gegenstand haben, befinden sich im Stadium der Planung. Doch fast ausnahmslos handelt es sich um „Mammutprojekte", deren Finanzierung Schwierigkeiten bereitet. Auf diesem Sektor jedenfalls stellen sich den Bauunternehmen des Wasserfachs noch zahlreiche Aufgaben. Vgl. hierzu die Ausführungen von P. Michael: „Wasserwirtschaftliche Aufgaben in Afrika", aus einer Vortragsveranstaltung „Wasser und Abwasser" am 15. 4. 59 des Zweckverbandes für Kanalisationsförderung e. V.

überproportionales Wachstum der großen Bauunternehmen des Wasserfachs ergeben. Die mittleren Unternehmen werden zu relativer Bedeutungslosigkeit absinken.

Abgesehen von dem Hauptproblem der erforderlichen Investitionen [146]) sind dabei folgende Überlegungen maßgebend:

1. Für Aufträge von einer bestimmten Größenordnung an aufwärts sind allein Großunternehmen zur Durchführung geeignet.
2. Die Berücksichtigung bei Ausschreibungen und Auftragserteilungen von Großaufträgen im EWG-Raum wird in Zukunft von der Gesellschaftsform bzw. dem Nachweis einer gewissen Größe, des Zugangs zum Kapitalmarkt usw. abhängen, [147]) an Großaufträgen interessierte Unternehmen müssen sich um Aufnahme in die sog. Firmenqualifikationsliste der EWG bewerben.
3. Mittleren Unternehmen allgemein und also auch den mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs sind Finanzierungshilfen weitgehend versagt. Langfristige Kredite, die insbesondere Entwicklungsländern bei der Durchführung ihrer Infrastrukturprogramme gewährt werden, können weder von Großunternehmen, geschweige denn von Mittelunternehmen aufgebracht werden. Dem Großunternehmen steht der Weg staatlicher Inanspruchnahme bzw. des Ersuchens um Kredithilfe durch Banken und Finanzierungsgesellschaften offen; dem mittleren Unternehmen ist diese Möglichkeit in der Regel verschlossen.

D. Betriebswirtschaftliche Gesichtspunkte im Hinblick auf Rationalisierungsmaßnahmen

Auf die Notwendigkeit bzw. den Zwang für Industrieunternehmen, Rationalisierungs- und Automatisierungsmaßnahmen durchzuführen, d. h. am technischen Fortschritt teilzunehmen, wird von vielen Seiten nachdrücklich hingewiesen, der Verzicht darauf als Weg in den Untergang bezeichnet. So äußert Galbraith „to resist progress is to perish", [148]) und ähnlich Evans

---

[146]) Vgl. hierzu den Abschnitt III.A. des Hauptteils C „Die generelle Notwendigkeit von Unternehmenskonzentrationen aufgrund wachsender Wirtschaftsräume".

[147]) Aus einem Referat anläßlich der Arbeitstagung und Jahreshauptversammlung des Hauptverbandes der deutschen Bauindustrie, Bundesfachabteilung Brunnen-, Wasserwerks- und Rohrleitungsbau am 9. 11. 62 in Bad Dürkheim, K. Brüggemann: „Die Firmenqualifikationsliste der EWG".

[148]) J. K. Galbraith: „American Capitalism", London 1952, Seite 47.

„eventually many businessmen will be compelled to change to the new methods not to increase their profits but in order to survive." [149]) Dies gilt vorbehaltlos auch für die Bauunternehmen des Wasserfachs, wenn auch die höchste Stufe der Rationalisierung, die Automation, nicht uneingeschränkt eingeschlossen werden kann. Der Herstellungsprozeß der Bauindustrie allgemein weist nicht genügend repetitive Arbeitsvorgänge auf, um voll automatisiert werden zu können; die einzigen Möglichkeiten ergeben sich hinsichtlich der Büroautomatisierung. [150]) Für die mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs zeigt sich jedoch häufig, daß sie allein nicht in der Lage sind, die hierfür erforderlichen Maßnahmen zu treffen. [151]) Schon bei der Bewältigung „einfacherer" Rationalisierungsmaßnahmen ergeben sich teilweise unüberwindliche Schwierigkeiten. Im folgenden soll versucht werden, diese Schwierigkeiten aufzudecken.

1. Das Standortproblem

An anderer Stelle wurde bereits auf die Ausführungen Salin's über rationale und traditionale Standorte hingewiesen. Zu der Tatsache, daß die Mehrzahl der Standorte von Unternehmen mehr traditional als rational zu erklären ist, kommt hinzu, daß infolge einer „Beharrungstendenz" selten eine Standortverlagerung durchgeführt wird, *selbst wenn sich produktionstechnische Änderungen ergeben.* Im Fall der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs — wie bei den meisten mittleren Unternehmen — scheint die Durchführung einer Standortverlagerung eher von Kostengesichtspunkten abzuhängen als von emotionaler Beharrungstendenz, d. h. traditionale Standorte werden primär wegen der wirtschaftlichen Unmöglichkeit einer Verlagerung beibehalten. Allerdings zeigt es sich auch in vielen Fällen, daß es nicht möglich ist, die Arbeitskräfte zu veranlassen, sich von ihrem angestammten Arbeitsplatz und ihrer Heimat zu trennen, selbst wenn ihnen

---

[149]) W. D. Evans: „Recent Productivity Trends and their Implication" in: „Journal of the American Statistical Association", Vol. 42, 1947, Seite 221.

[150]) Für die Bauunternehmen des Wasserfachs ist auf dem Gebiet des Rohrleitungsbaues die Automatisierung in Zukunft jedoch nicht ausgeschlossen. Eine vollautomatische Rohrverlegung z. B. ist in technischer Hinsicht durchaus denkbar; erste Schritte sind mit der Verwendung halbautomatischer Geräte schon eingeleitet.

[151]) Dies gilt nicht nur für die mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs. Die Durchführung der Automation ist für alle mittleren Unternehmen im allgemeinen unmöglich; Hugh-Jones geht sogar so weit zu behaupten, daß infolge des hohen Kapitalbedarfs selbst bei *großen Unternehmen* die Einführung der Automation wenn nicht gerade verhindert, so doch z.T. gehemmt wird. Vgl. Hugh-Jones: „Automation today" in „Automation in Theory and Practice", London 1956, Seite 116.

mit Beihilfen, Vergütung der Umsiedlungskosten usw. finanzielle Nachteile nicht erwachsen. [152])

Die Hauptfrage, weshalb sich Standortverschiebungen als unumgänglich bei der Rationalisierung in den Bauunternehmen des Wasserfachs erweisen, kann in fünf Punkten beantwortet werden: [153])

a) Eine umfassende Transportkostensenkung ist erforderlich.

b) Die Aufgabe aufwendiger Zwischenlager und Betriebsstätten ist dringend angeraten.

c) Die zeitliche Beanspruchung der Führungskräfte für die Aufrechterhaltung von Absatzkontakten muß vermindert werden.

d) Anpassungen an Absatzagglomerationen in verschiedenen Gebieten sind notwendig.

e) Die kommenden Großraummärkte erfordern z. T. neue Standorte.

Zu a)

Transportkosten entstehen bei den Bauunternehmen des Wasserfachs fast ausschließlich durch den Transport der Geräte und Maschinen, seltener des Materials. Rohre, Armaturen, Regelgeräte, Baumaterialien usw. werden von der Zulieferindustrie häufig frei Baustelle geliefert. Die Transportkosten Lager (Betrieb) — Baustelle — Lager (Betrieb) für Bohranlagen, Bagger, Stromversorgungsaggregate und andere Maschinen sind andererseits erheblich angesichts der Weiträumigkeit des Absatzgebietes. Dazu kommt der erhebliche Aufwand, der durch die Beförderung [154]) der Fachkräfte (Bohrmeister, Bauführer, Raupenfahrer, Facharbeiter usw.) entsteht.

Bei einer Begrenzung des Wirkungsbereichs auf ca. 100 km bzw. bei Standortverlagerungen zum Hauptabsatzgebiet läßt sich der Anteil der Transportkosten erheblich senken.

---

[152]) W. Krafft: „Industriestandort-Fragen in der europäischen Integration", Bremen 1958, Seite 11.

[153]) Vorauszuschicken ist nochmals die Feststellung, daß das Absatzgebiet der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs zu weit verstreut ist. Ein Akionsradius bis 100 km ist nach allgemeinen Erfahrungen am günstigsten; in Wirklichkeit liegen die Verhältnisse so, daß Absatzorte, d.h. Baustellen in einer Entfernung von 300—400 km vom Sitz des Unternehmens fast zur Regel werden. Bedingt durch Präferenzen seitens der Nachfrager, dringen Unternehmen häufig in die „natürlichen" Wirkungsbereiche anderer Unternehmen ein, die u.U. umgekehrt zum Großteil im „natürlichen" Wirkungsbereich der erstgenannten Unternehmen tätig sind.

[154]) Keine täglichen —, sondern Wochenendfahrten. Während der fünf Arbeitstage entstehen jedoch andere Kosten durch die Zahlung sog. Auslösungen zwischen ca. 8 DM bis 24 DM je nach Qualifikation.

Zu b)

Eine Reihe von Bauunternehmen des Wasserfachs ist in der Vergangenheit dazu übergegangen, Betriebsteile zu verlagern, bzw. an Hauptabsatzpunkten Betriebsstätten zu errichten, Zwischenlager und Bauhöfe zu unterhalten.

Aber auch dieses Vorgehen stellt nur eine halbe Lösung des Problems dar. Die Kosten für die Verwaltung und Unterhaltung dieser Betriebe bzw. Lager sind zu hoch, als daß sie wirtschaftlich in jedem Fall gerechtfertigt erscheinen könnten. Trotzdem erweist sich ihre Beibehaltung vielfach als notwendig, wenn man die Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit und die Ausnutzung vorhandener Kapazität in Berücksichtigung zieht. Wünschenswert erscheint aber eine Änderung.

Zu c)

Einer der wichtigsten Gründe, der vielfach für eine Standortverschiebung anzuführen ist, erklärt sich aus der zeitlichen Beanspruchung der Führungskräfte. Die technische Überwachung und Kontrolle der Baustellen und fertiggestellten Anlagen wird nicht allein durch die anwesenden Bauführer vorgenommen. In ungleich größerem Maß sind damit Ingenieure im Außendienst, Ingenieure der technischen Abteilungen (welche die Kalkulation, Planung und Projektierung der Aufträge durchführen) oder *die Unternehmer selbst* damit beschäftigt. Bei einer angenommenen Entfernung der Baustelle vom Sitz des Unternehmens von 200 km beträgt allein der Zeitaufwand für Hin- und Rückfahrt ca. 5 Stunden (unter der Annahme, daß eine günstige Autoverbindung gewählt werden kann). Daraus ergibt sich, daß für oft routinemäßige Kontrollen bereits ein voller Arbeitstag einer Führungskraft verloren geht. Darüber hinaus bleibt festzustellen, daß bereits bei Auftragsgrößen von 100 000 DM monatlich drei bis vier Baustellenbesuche notwendig sind. Eine Verminderung dieses Aufwands ist wiederum nur bei Durchführung dieser Aufgaben von einem günstigeren Standort aus zu erreichen.

Zu d)

Eine Verschärfung der Wettbewerbssituation ist die häufige Folge von Absatzagglomerationen. Gebiete der Bundesrepublik, die eine unterentwickelte Infrastruktur aufzuweisen haben, sind für Bauunternehmen des Wasserfachs Regionen gegenwärtiger oder zukünftiger Absatzagglomerationen. Daraus ergeben sich Überlegungen hinsichtlich der Standortfrage. Unter Berücksichtigung der hohen Transportkosten, hoher Verwaltungskosten für Lager- und Betriebsstätten, sowie des Zeit- und Kostenaufwands für Kontrollen seitens der Führungskräfte erscheint ein Standortwechsel

unvermeidlich, *wenn solche Gebiete zum Absatzbereich der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs zu zählen sind,* d. h. wenn die Unternehmen dort bereits eine Marktposition innehalten oder damit rechnen können, sich eine solche erobern zu können.

Zu e)

Das Erfordernis einer Standortverlagerung als Folge des Entstehens neuer Großraummärkte leitet sich bereits aus den Ergebnissen der ersten vier Punkte ab. Einschränkend ist zu bemerken, daß sich standortliche Anpassungen nur im Hinblick auf den *europäischen* Großmarkt zu vollziehen haben. Für die Durchführung von Aufgaben in Entwicklungsländern z. B. sind Standortfragen der Bauunternehmen des Wasserfachs im wesentlichen ohne Bedeutung. Um so dringlicher stellen sie sich jedoch für den europäischen Wirtschaftsraum. Entfernungen und Absatzgebiete wachsen bzw. erweitern sich, und damit nimmt die Bedeutung der Frage der Verwirklichung höchstmöglicher Wirtschaftlichkeit bei der Bewältigung aller Aufgabenbereiche zu.

Zusammenfassend kann festgestellt werden: Die Standorte der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs erweisen sich in vielerlei Hinsicht als unrationell. Aus verschiedenen Gründen sind Verlagerungen der Standorte dringend angeraten, um die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen zu sichern. Das einzelne Unternehmen ist zwar zumeist nicht in der Lage, Änderungen zu bewirken, jedoch sind *„die Veränderungen im Standort selbst im allgemeinen überwindbar, vor allem durch Rationalisierungs- und Konzentrationsmaßnahmen"*. [155])

2. Der Zwang zur Produktivitätssteigerung

a) Rationalisierung der technischen und kaufmännischen Planung. Ausnutzung des technischen Fortschritts. Forschung

Verglichen mit den großen Bauunternehmen des Wasserfachs weisen die mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs im innerbetrieblichen Bereich strukturelle Schwächen auf, deren grundlegende Änderung sie von sich aus jedoch nicht oder nur unvollkommen herbeiführen können. [156]) Dazu ist in erster Linie die zwangsläufig unrationelle Verfahrensweise bei der Be-

---

[155]) W. Krafft: „Industriestandort-Fragen in der europäischen Integration", a.a.O., Seite 20.

[156]) Mängel weisen viele mittlere Bauunternehmen des Wasserfachs auch im betrieblichen Rechnungswesen auf. Auf eine eingehende Darstellung wird jedoch verzichtet, weil dieser Sachverhalt erstens nicht symptomatisch für diese Unternehmen allein ist — eine Vernachlässigung des betrieblichen Rechnungswesens ist in Mittelbetrieben weithin zu beobachten — und zweitens eine Änderung durchaus im Bereich der Möglichkeiten mittlerer Bauunternehmen des Wasserfachs liegt.

arbeitung der Angebote zu rechnen; die *Leerkosten* [157]) der technischen Abteilungen *belaufen sich* durchschnittlich *auf 80—90 Prozent.* Dennoch ist dieser vielfach nutzlose Aufwand unvermeidlich, weil es sich die Unternehmen gegenüber ihren Nachfragern nicht leisten können, schon von vornherein gewisse Aufträge bzw. deren Ausarbeitung abzulehnen. Im Hinblick auf die Erhaltung ihres Rufes, den Beweis ihrer Wettbewerbsfähigkeit und ihres Interesses an Aufträgen jeder Größenordnung müssen sie diesen Sachverhalt jedoch in Kauf nehmen. Die Tatsache, daß manche Aufträge nicht zur Durchführung seitens des betreffenden Unternehmens kommen können, erklärt sich meist aus einem der folgenden Gründe:

1) Die Angebotssumme wird infolge ungünstigen eigenen Standorts (bzw. günstigeren Standorts anderer Mitanbieter) oder infolge zu hoher Transportkosten zu hoch sein.

2) Erforderliche Führungskräfte, Facharbeiter, Großgeräte, Maschinen usw. sind zu dem gegebenen Zeitpunkt ausgelastet und eine Substitution durch andere Fachkräfte und Geräte ist nicht möglich.

3) Die Auftragsgröße ist zu gering, entweder absolut, dann führt das betreffende Bauunternehmen des Wasserfachs Aufträge dieser Größenordnung überhaupt nicht durch, oder relativ, z. B. erscheint die Durchführung eines Auftrages von 200 000 DM uninteressant, wenn mit der Erteilung eines Auftrages von 1,5 Mio. DM (ceteris paribus) in Kürze sicher zu rechnen ist.

4) Das Auftragsvolumen ist zu groß; die Kapazität des betreffenden mittleren Bauunternehmens des Wasserfachs erweist sich als zu klein für die Durchführung des Auftrages.

Eine mögliche Lösung für die Bauunternehmen des Wasserfachs bestünde nach vollzogener Konzentration in einer Spezialisierung und Aufschlüsselung der Aufträge und Auftragsgrößen, vor allem bezüglich der Planung und Projektierung, aber ebenso hinsichtlich der eigentlichen Auftragsdurchführung.
Schwierigkeiten ergeben sich für die Bauunternehmen des Wasserfachs mittlerer Größenordnung auch in bezug auf die Teilnahme am technischen Fortschritt. Die erforderlichen Investitionen für alle Großgeräte und Maschinen, die allein rationelle Herstellungsverfahren gewährleisten, sind von

---

[157]) Unter „Leerkosten" der technischen Abteilungen sind hier Kosten zu verstehen, die durch die Planung und Projektierung von Angeboten entstehen, *von denen schon bei dieser Bearbeitung feststeht, daß sie nicht zu einer späteren Auftragserteilung führen werden.*

ihnen vielfach nicht aufzubringen. Für den Rohrleitungsbau ergibt sich folgendes Bild: Die Ausschachtung der Rohrgräben und das Verlegen der Rohrleitungen (Guß- und Stahlrohre ab einer Dimension von 700 mm Durchmesser etwa) bedingt eine Maschinen- und Gerätekombination (Seitenraupen, Seitenbaumtraktoren und Rohrverlegekräne, dazu verschiedenes Kleingerät), deren Kosten je nach Ausstattung zwischen 200 000 DM und 250 000 DM betragen. Der Bau von Pipelines erfordert jeweils den Einsatz von 4—6 Raupen mit Seitenauslegern, dazu mobile Isoliermaschinen und Hochdruck-Schweißgeräte; die Investitionssumme für eine Kombination dieser Art liegt zwischen 1,1 Mio. DM und 1,5 Mio. DM.

Bei der Durchführung von Bohrungen nach modernen Verfahren setzt erschwerend der Umstand ein, daß eine zunehmende Spezialisierung der Geräte zu verzeichnen ist. Ihr Anwendungsbereich ist begrenzt. Der Einsatz der verschiedenen Geräte hängt ab von:

a) den Bodenverhältnissen (Fels, Tonschichten, Sandschichten usw.),

b) den Bohrtiefen,

c) dem Bohrdurchmesser.

So sind die modernen Rammbohrgeräte, Saugbohranlagen, Strahlsauggeräte und Lufthebebohrgeräte nur in seltenen Fällen substituierbar. Die Kosten für ein Gerät belaufen sich jedoch je nach Ausstattung zwischen 150 000 DM und 250 000 DM (Rammbohrgeräte nur ca. 100 000 DM).

Großraumbagger, Raupen, Schürflader, Schürfkübel (Raupen mit angeschlossenem und halbautomatischem Schürfgerät), die für die Durchführung normaler Tiefbau- und Erdarbeiten benötigt werden, sind je nach Ausführung ebenfalls mit jeweils 100 000 DM bis 200 000 DM zu veranschlagen.

Zieht man nun die Tatsache in Betracht, daß zu einer ausreichenden Ausstattung der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs in naher Zukunft *alle* diese Maschinen und Geräte in teilweise *mehrfacher* Anzahl gehören müssen, so wird deutlich, daß infolge der Grenzen, die den Unternehmen bei ihrer Investitionstätigkeit und -fähigkeit gesetzt sind, ihre Wettbewerbsfähigkeit, besonders mit großen Bauunternehmen des Wasserfachs, auf ein Minimum absinken wird.

Grundsätzlich nicht verwehrt ist den mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs die Teilnahme am technischen Fortschritt bezüglich rationeller Arbeitsweise in den kaufmännischen Abteilungen. Der relativ kleine Umfang des kaufmännischen Aufgabenfeldes gestattet in den meisten Fällen eine moderne Ausstattung in der benötigten Größenordnung (Buchungsautomaten, automatische Schreib-, Rechen- und Adressieranlagen bzw.

-maschinen, Fernschreiber, soweit erforderlich, Lochkartenmaschinen).
Als weiterer Engpaß rationeller Betriebsführung im Bereich dieser mittleren Unternehmen stellt sich jedoch die Forschung dar. Wenngleich grundsätzlich zu bemerken ist, daß Forschungsaufgaben dieses Industriezweiges bei weitem nicht in der Größenordnung anderer Industriezweige auftreten (Chemie, Stahl, Kunststoffe usw.), so bleibt dennoch festzustellen, daß auch der relativ kleine Aufgabenbereich der Forschung vernachlässigt wird. Besondere Abteilungen existieren in sehr seltenen Fällen. Meist befassen sich Techniker von Fall zu Fall mit der Lösung bestimmter technischer Probleme, die bei dem Bau der Wasserversorgungs- oder Wasserbeseitigungsanlagen auftauchen. In der Mehrzahl der Fälle allerdings werden diese Aufgaben von der Zulieferindustrie wahrgenommen. Die Erforschung neuer Bohrverfahren, die Entwicklung von Spezialbohrgeräten (auch kleiner und kleinster Größenordnung), Pumpen, Armaturen usw. bleibt fast ausschließlich Zulieferern vorbehalten. Gerade in Erfüllung dieser Aufgaben jedoch könnten die Bauunternehmen des Wasserfachs in gemeinsamer Arbeit kostengünstiger und erfolgreicher (denn sie allein haben die praktische Erfahrung im Umgang mit den Geräten) wirken als die in gewisser Weise außenstehende Zulieferindustrie, die nicht ausschließlich Spezialgeräte für die Bauunternehmen des Wasserfachs produziert. Besonders im Hinblick auf die Entwicklung kleiner Spezialgeräte bestehen viele Lücken. „Auf dem Gebiet des Tiefbaues ist jedoch noch Vieles im Werden. Die Entwicklung unseres Verkehrs führt zu Planungen von unterirdischen Verkehrswegen. Herkömmliche Rammverfahren für das Einbringen von Trägern für Baugruben usw. sind im Stadtkern nicht anwendbar, an ihre Stelle treten neben Schwing- und Rüttelverfahren auch Bohrverfahren. Für örtliche Grundwasserabsenkungen fehlt noch das leichte und leistungsfähige Spezialbohrgerät. In der Bohrpfahltechnik ist neben den bekannten Verfahren, oder als Ergänzung dazu, noch mit Verbesserungen und Übertragungen in angepaßter Abwandlung von inzwischen bewährten Bohrmethoden zu rechnen. Bei der Baugrunduntersuchung sind die Perkussionsverfahren zwar feststehende Begriffe, leichte und praktische Geräte zur rationellen Durchführung dieser Verfahren haben ihre endgültige Form aber noch nicht gefunden. Gute Werkzeuge und Verfahren zur Entnahme ungestörter Bodenproben gibt es, aber die Geräte zur Herstellung der Bohrlöcher dazu sind heute oft noch recht primitiv ...“ [158])

[158]) Auszugsweise Wiedergabe eines Referates auf der Jahrestagung der FIGAWA am 30. 3. 1962. W. Herbold: „Moderne Bohrverfahren für die Grundwassererschließung und Baugrunduntersuchung“.

b) Die Kapazitätsausnutzung der Maschinen und Geräte

Die Verhaltensweise der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs im Hinblick auf die Kapazitätsausnutzung von Maschinen und Geräten ist — wenn zwar auch zwangsläufig so — als äußerst widersprüchlich zu bezeichnen. Einerseits ist zu beobachten, daß mit der Errichtung von Zwischenlagern und Betriebsstätten unrationell vorgegangen wird, desgleichen durch die Annahme von Aufträgen, die hohe Transportkosten und eine überdurchschnittliche zeitliche Beanspruchung der Führungskräfte hervorrufen. Andererseits bleibt festzustellen, daß die Unternehmen teilweise zu einem solchen Vorgehen gezwungen sind, nicht nur aus dem bereits erwähnten Grund, ihre Wettbewerbsfähigkeit ständig unter Beweis stellen zu müssen, sondern in viel größerem Maß, um eine angemessene Kapazitätsauslastung ihrer Maschinen- und Geräteparks zu verwirklichen. Auf den damit im Zusammenhang stehenden Sachverhalt, daß mittlere Bauunternehmen des Wasserfachs sogar häufig bereit sind, Aufträge anzunehmen, die zu keiner Selbstkostendeckung führen, wurde bereits hingewiesen. Zur Verdeutlichung sei erwähnt, daß nach Schätzungen von Fachleuten etwas *weniger als 50 Prozent der in der Bundesrepublik vorhandenen ca. 60 kompletten Saugbohranlagen ausreichend wären, um die für sie infrage kommenden Aufgaben zu bewältigen. Der Prozentsatz des Kapazitätsüberhangs anderer Spezial-Großgeräte (Strahlsauggeräte, Lufthebebohrgeräte usw.) beträgt ebenfalls über 50 Prozent.* Eine etwas günstigere Situation ergibt sich für Großraum- und sonstige Bagger, Planierraupen, Schürflader und weitere Geräte für die Ausführung meist reiner Tiefbau- und Erdarbeiten. Doch beläuft sich die Kapazitätsausnutzung auch bei diesen Geräten in vielen Fällen nicht über 60—65%. Kompliziert wird die Lage dadurch, daß eine *temporäre* Auslastung in der Phase größten Auftragsanfall für die Bauunternehmen des Wasserfachs, den Monaten Juni bis August vielfach gegeben ist, daß sogar (jedoch nur vereinzelt) eine zeitweilige Überlastung einsetzt. Daraus wiederum erklären sich z. T. Impulse zu Über- und Fehlinvestitionen, welche grundsätzlich allerdings auch in anderen Industriezweigen häufig festzustellen sind. „Es mag sich ein Unternehmer angesichts der technischen Entwicklung z. B. sagen: ‚Wenn wir alle in der Branche diese Neuerung einführen, dann werden wir in ein paar Jahren so weit sein, daß wir unsere Anlagen nicht ausnutzen'. Aber es hilft ihm gar nichts, daß er diese Erkenntnis hat. Er muß trotzdem sofort die Investition durchführen, weil er sonst vom Markt verschwindet; er könnte ja sonst mit dem anderen, der besser und billiger produziert, nicht mehr konkurrieren. D. h., *gegen sein besseres Wissen ist der Unter-*

nehmer in einer nicht ‚geordneten Marktwirtschaft' *gezwungen, die neue Technik einzuführen.* Die Peitsche der Konkurrenz zwingt den einzelnen, die Dynamik der Technik voll in die Wirtschaft zu übernehmen. Das führt zu einer *Übersteigerung der Technik* in der Wirtschaft, weil durch die Wirksamkeit der Konkurrenz in vielen Fällen eine organische Aufnahme unmöglich wird, so daß Disproportionen entstehen ... Die Disproportionen beziehen sich vorerst auf die einzelnen Volkswirtschaften; es kommt zu teilweisen Überinvestitionen, *die Kapazität bestimmter Industriezweige geht über den Bedarf hinaus.* Diese Tatsache führt dazu, daß die Kosten relativ hoch sind, *so daß Konkurrenzfähigkeit mit dem Ausland nicht gegeben ist.*" [159]) [160])

Einschränkend und kritisch muß hier jedoch hinzugefügt werden, daß man trotzdem keineswegs in allen Fällen falscher Investitionspolitik die „Peitsche der Konkurrenz" und den Zwang, neue Techniken einzuführen, als Ursachen sehen kann. Häufig sind dies im Gegenteil einfach Fehleinschätzungen der innerbetrieblichen oder gesamtwirtschaftlichen Entwicklung.

---

[159]) H. Bayer: „Das Unternehmen als Wirtschaftsstabilisator", Teil I: „Das Großunternehmen", Forschungsberichte des Landes Nordrhein-Westfalen, Köln/Opladen 1960, Seite 14/15.

[160]) Hervorhebungen durch den Verfasser.

II. MÖGLICHE SCHWIERIGKEITEN EINER KONZENTRATION

Bevor im letzten Teil der vorliegenden Untersuchung versucht werden soll, zu einer Zusammenfassung mit dem Ziel einer möglichen Lösung zu gelangen, erscheint es notwendig, auf die potentiellen Schwierigkeiten, die sich einer Konzentration der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs in den Weg stellen könnten, einzugehen. Es ist zu prüfen, ob infolge hindernder Tatbestände Konzentrationsbestrebungen abzulehnen bzw. Konzentrationsmaßnahmen zum Scheitern verurteilt sind, weil sich ihnen unlösbare Probleme entgegenstellen.

A. Das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen

Von vordringlicher Bedeutung erweist sich zunächst die Frage, ob hinsichtlich gesetzlicher Bestimmungen Handhaben geboten werden, die eine Konzentration erschweren bzw. unmöglich machen können. Allein Normen des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) wären dazu geeignet. Aus diesem Grund haben wir die diesbezüglichen gesetzlichen Regelungen einer Prüfung zu unterziehen. Bedeutsam zeigen sich nur die Absätze 1 und 2 des Paragraphen 22 GWB. [161]) Es heißt dort:

1. „Soweit ein Unternehmen für eine bestimmte Art von Waren oder gewerblichen Leistungen ohne Wettbewerber ist oder keinem wesentlichen Wettbewerb ausgesetzt ist, ist es marktbeherrschend im Sinne dieses Gesetzes."
2. „Als marktbeherrschend gelten auch zwei oder mehr Unternehmen, soweit zwischen ihnen für eine bestimmte Art von Waren oder gewerblichen Leistungen allgemein oder auf bestimmten Märkten aus tatsächlichen Gründen ein wesentlicher Wettbewerb nicht besteht und soweit sie in ihrer Gesamtheit die Voraussetzungen des Absatzes 1 erfüllen."

Die Ausführungsbestimmungen für die Kartellbehörde bzw. das Kartellamt ergeben sich aus den beiden folgenden Absätzen 3 und 4 des gleichen Paragraphen.

---

[161]) Die folgenden Ausführungen, soweit sie Interpretationen und Zitierungen des GWB darstellen, stützen sich auf R. Gunzert: „Konzentration, Markt und Marktbeherrschung", Frankfurt 1961.

Im ursprünglichen Regierungsentwurf des GWB aus dem Jahr 1955 war in dem damaligen Paragraphen 17, der dem heutigen Paragraphen 22 entspricht, als wichtigstes Kriterium eines marktbeherrschenden Unternehmens die Größe des Marktanteils genannt, wenngleich der Gesetzgeber auf eine Quantifizierung dieser Größe verzichtete. Die Tatsache, daß das Kriterium „Marktanteil" nicht in die endgültige Fassung des Gesetzes übergegangen ist, erweist sich für die Praxis, so auch für unser augenblickliches Problem, als sehr bedeutsam. Auch hat es der Gesetzgeber vernünftigerweise vermieden, neben dem Marktanteil etwa die Zahl der auf einer Marktseite stehenden Unternehmen als entscheidendes Kennzeichen zu verwenden. Der Gemeinschaftskommentar zum GWB äußert dazu: „Zwei Mitbewerber können auf gleichem Markt im wesentlichen Wettbewerb stehen, unter zehn kann er fehlen." [162])

Unterstellt sei der Fall, die Hälfte aller mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs in der Bundesrepublik fände sich zu einer Fusion bereit. [163]) Welche Folgen ergäben sich bezüglich der Bestimmungen der Absätze 1 und 2 des Paragraphen 22 GWB?

Zu Absatz 1:

Im Hinblick auf das Bestehen der *gegenwärtigen Großunternehmen* des Wasserfachs sowie der nicht an einer Fusion teilnehmenden Unternehmen ist festzustellen, daß selbst ein durch Fusion entstandenes *neues Großunternehmen* in der zugrunde gelegten Größenordnung [164]) weder „ohne Wettbewerber" noch „keinem wesentlichen Wettbewerb" ausgesetzt wäre.

Zu Absatz 2:

Die Möglichkeit einer zukünftigen Marktbeherrschung durch die schon bestehenden Großunternehmen des Wasserfachs und das neu entstandene große Bauunternehmen des Wasserfachs scheint zunächst denkbar. Immerhin entsprechen Preisabsprachen, Absprachen über die Aufteilung von Einflußbereichen bzw. Absatzgebieten, kurz alle Praktiken eines „Frühstückskartells" durchaus der wirtschaftlichen Wirklichkeit. Eine derartige Entwicklung ist u. E. jedoch ausgeschlossen: Die Großunternehmen des Wasser-

---

[162]) W. Bartholomeyczik im Gemeinschaftskommentar zum GWB, herausgegeben von Müller-Henneberg und Schwartz, Köln/Berlin 1958, Seite 513.

[163]) Diese Annahme ist natürlich unrealistisch. Als Arbeitshypothese soll sie dennoch Verwendung finden, um die Gültigkeit des Ergebnisses hervorzuheben.

[164]) Unterstellt sei zweitens der Fall, dieses neu entstandene Großunternehmen verfügte über einen Marktanteil von 40 %. Als Grenzen der Marktbeherrschung nennt Kaysen aber z.B. einen *ständigen* Marktanteil von 50 % oder mehr eines Unternehmens für mindestens 5 Jahre bzw. 80 % oder mehr von vier oder weniger Unternehmen für den gleichen Zeitraum. Vgl. Kaysen/Turner: „Antitrust Policy", Cambridge (Massachusetts) 1959, Seite 98 und 267.

fachs, die (bis auf drei) gar keine Unternehmen des *Wasserfachs* darstellen,[165]) haben größtes Interesse daran, durch einen ständigen Leistungswettbewerb (und infolge ihrer wirtschaftlichen Effizienz kann dieser extreme Formen annehmen), *den Einflußbereich bzw. den Marktanteil ihrer Spezialabteilungen des Wasserfachs zu vergrößern, um damit auch ihre Marktposition als Großunternehmen im Hoch- und Tiefbau zu stärken.*
Auf eine weitere Darstellung kann u. E. verzichtet, als für unsere Untersuchung wichtiges Ergebnis abschließend festgehalten werden: Bei einer möglichen Konzentration der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs sind Schwierigkeiten oder Einsprüche seitens der für die Anwendung der Bestimmungen des GWB zuständigen Kartellbehörde nicht zu erwarten.

B. Die Vielfalt der vorhandenen technischen Einrichtungen und Geräte für den Bau der Anlagen

Schwierigkeiten sind auch denkbar hinsichtlich der gegenwärtigen gerätemäßigen Ausstattung mittlerer Bauunternehmen des Wasserfachs, allerdings nicht in allen Sektoren. Zunächst bestehen keine Unterschiede der Maschinen- und Geräteparks, soweit dies Großgeräte betrifft, also moderne Bohranlagen, Gerätekombinationen für den Rohrleitungsbau, Bagger, Raupen usw. Bei gleichartigen Einsätzen sind alle Fabrikate substituierbar. Mittlere und kleine Geräte für den Bau von Kläranlagen, Abwasserpumpwerken, die Durchführung von Grundwasserabsenkungen, den Rohrleitungsbau usw. sind ebenfalls universell verwendbar. Bedeutsam zeigt sich jedoch die unterschiedliche Ausstattung mit Hilfs- und Nebengeräten für den Brunnenbau (d. h. im weiteren Sinn für den Bau der Wasserversorgungsanlagen). Diese Unterschiedlichkeit fällt um so stärker ins Gewicht, als ein Großteil der Aufträge mittlerer Bauunternehmen des Wasserfachs noch nach herkömmlichen Verfahren durchgeführt wird. Allein infolge des hohen Investitionsbedarfs für moderne Großgeräte ist es unvermeidlich, daß die Unternehmen bei Durchführung der Bauvorhaben zu über 60 % ältere Geräte einsetzen müssen. Diese Bohrgeräte selbst sind zwar auch austauschbar, nicht aber das erforderliche Zubehör. Die Gewinde der verschiedenen Bohrgestänge, Verbindungsstücke, Muffen, Laschen usw., die Durchmesser und Gewinde der Bohrrohre, Filterrohre usw., die Dimensionen der Bohrwinden, Abmessungen und Leistungen der Unterwasserpumpen usw. dif-

[165]) Vgl. Fußnote 124 auf Seite 69.

ferieren in einem solchen Ausmaß, daß ein gemischter Einsatz [166]) nahezu unmöglich ist. Selbst innerhalb eines Unternehmens kommt es häufig vor, daß nur eine bestimmte Kombination der verschiedenen Bohraggregate möglich ist. Die Substituierbarkeit der Neben- und Hilfsgeräte stellt sich auch innerhalb eines Unternehmens als sehr begrenzt dar.

Ursächlich dafür ist eine jahre- und jahrzehntelange falsche Beschaffungspolitik der meisten mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs, die sich z. T. aus ihren Anfängen erklärt. DIN-Normen bestehen *seit ca. 30 Jahren* für die betreffenden Bauelemente und Geräte. Der Einkauf neuer Geräte nach diesen Normen aber wurde und wird nur selten getätigt.

Bei der Gründung der meisten Unternehmen Ende des 19. Jahrhunderts bestand noch keine spezielle Zulieferindustrie; Gestänge, Rohre usw. für die zumeist noch handwerklichen Betriebe wurden größtenteils nach eigenen Angaben in örtlichen Schmieden und Schlossereien gefertigt. Auch später zur Ergänzung erforderliches Gerät wurde den alten Dimensionen entsprechend erworben, so daß sich im Lauf der Jahre mit zunehmender Größe der Unternehmen auch der Bestand an ungenormtem Gerät vergrößerte. In den ersten Nachkriegsjahren bis 1950 erfolgte eine Umstellung auf die vorhandenen DIN-Maße aus erklärlichen Gründen nicht. Spätere (nach 1950) umfassende Änderungsmaßnahmen wurden ständig verzögert und dadurch erschwert, daß selbst dann noch Neuanschaffungen bzw. Eigenfertigungen nach veralteten Dimensionen durchgeführt wurden. Der Hauptgesichtspunkt war und ist dabei, „unnötige Kosten zu vermeiden, da das alte Gerät sich doch noch brauchbar zeigt".

Wachsende Schwierigkeiten ergeben sich daraus für die Unternehmen, sowohl betriebsintern, weil z. B. durch den Ausfall relativ unbedeutender Hilfsgeräte Bohraggregate zeitweilig unbrauchbar sind, als auch betriebsextern, beispielsweise bei der Zusammenarbeit in Arbeitsgemeinschaften mit anderen Bauunternehmen des Wasserfachs. So beklagt man sich schon seit langem darüber, daß manche Arbeitsgemeinschaften teilweise in ihrer Wirkungsfähigkeit infolge nicht aufeinander abgestimmter Gerätezusammenstellungen geschwächt werden.

Aus drei Gründen sind wir jedoch der Ansicht, daß diese Gegebenheiten kein Hindernis für eine Konzentration bildeten:

---

[166]) Gemeint sind Zusammenstellungen von Bohraggregaten aus den Beständen an Haupt- und Nebengeräten verschiedener Bauunternehmen des Wasserfachs, wie dies bei gemeinsamen Lagern, Betrieben und Niederlassungen nach einer Konzentration unvermeidlich wäre.

1. Zufolge inner- und außerbetrieblicher Erschwernisse sind die mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs gezwungen, eine Anpassung an die DIN-Normen kurz- oder mittelfristig vorzunehmen.
2. Der Zwang, technisch bessere und kostengünstigere Spezialbohranlagen einzusetzen, wird sich in Zukunft verstärken, so daß in einigen Jahren die noch verbliebenen älteren Geräte bedeutungslos und schrottreif sein werden.
3. Die zwangsläufige Modernisierung ist von einem Großunternehmen leichter durchzuführen als von den mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs.

C. Die mangelnde Anpassungsbereitschaft der Unternehmer

Das Problem der Einstellung der Unternehmer zur Konzentration wurde schon an anderer Stelle eingehend behandelt. [167]) Daher sind im folgenden nur Besonderheiten zu erörtern, soweit sie Unternehmer mittlerer Bauunternehmen des Wasserfachs betreffen.
W. Hildebrand [168]) nennt vier Motive des qualifizierten Einzelunternehmers, die bestimmend sind, ihn (auf sich allein gestellt) von den übrigen Anbietern abzusondern:

1. Das Erwerbsmotiv: Der Unternehmer versucht, maximalen Gewinn zu erzielen. Dieses Bemühen ist nur dann von Erfolg gekrönt, wenn es ihm aufgrund eigener Leistungen (Gemeint ist der *kaufmännische* Sektor. D. Verf.) gelingt, eine gute und feste Marktposition zu erobern.
2. „Der Traum und der Wille ein privates Reich zu gründen, meist, wenngleich nicht notwendig, auch eine Dynastie." [169])
3. Der Wunsch des Unternehmers, Erfolge zu verzeichnen. (Gemeint ist der innerbetrieblich *technische* Sektor. D. Verf.)
4. Die Freude am Gestalten, an der Neuschöpfung. Denn es ist gerade „die Neigung zum Schöpferischen (der Trieb, Neues zu schaffen), durch die sich der Mensch von allen anderen Lebewesen unterscheidet — und

---

[167]) Vgl. die Ausführungen auf Seite 58 ff.
[168]) W. Hildebrand: „Das Monopol in der dynamischen Wirtschaft", Dissertation Köln 1960, Seite 39/40.
[169]) J. A. Schumpeter: „Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung", 5. Auflage, Berlin 1952, Seite 138 ff.

die, wenn auch nicht immer zu echten Schöpfungen, so doch zu bahnbrechenden Leistungen führt." [170])

Diese Motive, die nach der Meinung Hildebrand's maßgebend für die Erhaltung des Wettbewerbsprozesses sind, erweisen sich u.E. aber auch als die stärksten Argumente qualifizierter Unternehmer *gegen Konzentrationsmaßnahmen*. Für die weitere Betrachtung können indes diese vier Motive auf zwei, für Unternehmer-Eigentümer (auch mittlerer Bauunternehmen des Wasserfachs) hauptsächlich zutreffende reduziert werden: [171])

1. den Wunsch, das Unternehmen der Familie zu erhalten [172]), und
2. die Freude an schöpferischer Betätigung.

Zu 1.:

Es wäre töricht, in das Bestreben, ein Unternehmen der Familie zu erhalten, nicht auch erwerbswirtschaftliche Motive einzubeziehen. Gerade das Motiv des Erhalts bzw. der Vergrößerung der Unternehmenssubstanz ist hierbei bedeutsam. Die Argumentation gegen eine Konzentration könnte in diesem Fall lauten: „Nach der Einbeziehung meines Unternehmens in ein Großunternehmen geht das Unternehmen als solches meiner Familie verloren. Niemand garantiert mir, daß meine Nachfolger weiterhin an der Führung beteiligt sein werden, in ein oder zwei Generationen können sie ausgeschaltet sein. Dazu kommt, daß ich selbst u.U. zu einer Aufwärtsentwicklung aktiv beitrage, während andere nur die Früchte auch meiner Arbeit genießen, dann nämlich, wenn einige wenige und ich infolge großer Einsatzkraft überdurchschnittlich viel leisten und dennoch nur gleiche Gewinnanteile erhalten und im gleichen Maß beteiligt sind wie andere, die weniger Einsatzbereitschaft zeigen. Praktisch arbeite ich dann also für andere." Diese oder ähnliche Gedankengänge mögen in mancher Hinsicht richtig sein, dennoch sind sie weitgehend einseitig angesichts der zu erwartenden wirtschaftlichen Entwicklung. Außerdem sind solchen Überlegungen u.E. wirklichkeitsnähere, wahrscheinliche Entwicklungstendenzen entgegenzuhalten. [173])

---

[170]) J. A. Schumpeter: „Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung", a.a.O., Seite 138.

[171]) Das Erwerbsstreben ist jeder Unternehmerpersönlichkeit immanent, es bestehen lediglich Abstufungen; der Wunsch, Erfolge zu verzeichnen, läßt sich der Freude an schöpferischer Betätigung subsumieren.

[172]) E. Sieber („Führungsprobleme mittlerer Betriebe", a.a.O., Seite 83.) weist auch nachdrücklich auf „die meist als besonders wichtigen Grundsatz der Geschäftspolitik betrachtete Erhaltung des Charakters als Familienbetrieb" hin.

[173]) Vgl. die schematische Übersicht auf Seite 94. Der besseren Übersichtlichkeit halber wurde auf eine rein verbale Darstellung verzichtet. Vorauszuschicken ist zudem, daß eine *langfristige* Betrachtungsweise zugrunde gelegt wurde.

Konzentrationsvorgang / Fähigkeit der Erben	Keine Konzentration	Teilweise oder umfassende Konzentration
Wenig oder keine unternehmerische Begabung; kein Interesse an der Entwicklung des Unternehmens.	Negative Entwicklung des Unternehmens; Verlust der Marktposition; Substanzverlust; Konkurs; → Vermögensverlust der Erben.	Positive Entwicklung des eingebrachten Unternehmens; Ausschluß der Erben von der Leitung des Großunternehmens, doch Erhaltung des Vermögens (Aktien, Teilhaberschaft, Verzinsung).
Unternehmerische Begabung; Typ des dynamischen Unternehmers.	Positive Entwicklung des Unternehmens; Stärkung der Marktposition; Unternehmenserweiterung; ← Vermögensmehrung der Erben. [174])	Positive Entwicklung des eingebrachten Unternehmens; Gestaltung und Teilnahme an der Leitung des Großunternehmens; Erhaltung und Vergrößerung des Vermögens (Aktien, Teilhaberschaft, Verzinsung *und* Gehalt, Tantiemen, Gewinnbeteiligung).
	Übernahme durch ← Großunternehmen des Wasserfachs.	

[174]) Grenzen sind jedoch gesetzt durch:
a) Marktmacht der Nachfrager,
b) Marktmacht der Großunternehmen des Wasserfachs,
c) weitere Faktoren wie fehlender Zugang zum Kapitalmarkt, fehlende Investitionskraft usw.

Nicht ohne weiteres zu entkräften ist an dieser Stelle das Argument, einige Unternehmer „arbeiteten möglicherweise für andere", und es bliebe ein Anliegen der Juristen, in den entsprechenden Verträgen (bezüglich der Durchführung einer Fusion) Vorkehrungen zu treffen, welche Nachteile dieser Art ausschalteten.

Zu 2.:

Dem Drang nach freier schöpferischer Betätigung, nach Verwirklichung technischer Ideen, kurz, dem Gestaltungsdrang der in der Überzahl technisch ausgebildeten Unternehmer wären als Folge einer Konzentration allerdings gewisse Grenzen gezogen. U.E. ist jedoch der wirkliche Grund für die Ablehnung einer Konzentration in diesem Zusammenhang nicht die Überzeugung, man würde später eigene technische Lösungen nicht in genügendem Maß verwirklicht sehen, als vielmehr die mangelnde Bereitschaft, sich in dem Stadium, da ein Lebensziel mit dem Bestehen und Führen eines eigenen Unternehmens bereits verwirklicht ist, nochmals auf eine „Befehlsempfängerebene" zu begeben. Die Überwindung dieser Anschauung stellt sich nun in der Tat als *echtes* menschliches Problem heraus. Notwendig ist dazu in erster Linie, die Unternehmer davon zu überzeugen, daß ihre eigene, die Zukunft ihrer Erben und der Fortbestand ihrer Unternehmen *(bzw. deren Substanz)* ohne die Durchführung einer Konzentration *in starkem Maß gefährdet sind.*

Die tieferen Ursachen für die ablehnende Haltung gegenüber einer Konzentration sind zusammengefaßt letztlich aus folgendem zu begründen:

1. Der Großteil der heutigen Unternehmergeneration hat die Zwangsläufigkeit des Konzentrationsprozesses und den Zwang, selbst daran teilnehmen zu müssen, noch nicht erkannt.
2. Die Bereitschaft, an einer neuen Entwicklung unter teil- und zeitweiser Zurückstellung eigener Wünsche, Interessen und Ziele mitzuarbeiten, fehlt.
3. Die Frage des Unternehmernachwuchses wird weithin verkannt. Der Tatsache, daß ein *Vorrang der Aufgabe gegenüber der Person* besteht, die Unternehmerfunktion sich gewandelt hat und die Bedeutung geschulten Nachwuchses ständig zunimmt, [175]) wird hinsichtlich der Nachfolger aus der eigenen Familie nicht genügend Rechnung getragen.

Es bleibt abschließend zu fragen, ob die Durchführung von Konzentrationsmaßnahmen an dieser Einstellung und mangelnden Anpassungsfähig-

---

[175]) Vgl. E. Salin: „Soziologische Aspekte der Konzentration", a.a.O., Seite 20.

keit scheitern würde. Trotz möglicher Einwände neigen wir dazu, dies aus zwei Gründen zu verneinen:

1. Durch Gespräche und Diskussionen können die Unternehmer von der Notwendigkeit der Konzentration überzeugt werden. Die wirtschaftliche Entwicklung ihrer eigenen Unternehmen wird zudem die Argumente für Konzentrationsmaßnahmen stützen und verstärken. Einsicht und Bereitwilligkeit werden infolgedessen im Lauf der Zeit zunehmen.
2. Die nachfolgende Generation junger Unternehmer steht wirtschaftlichen Zusammenhängen größtenteils aufgeschlossener gegenüber. Sie wird der notwendigen Entwicklung starke Impulse geben können.

III. ZUSAMMENFASSUNG UND SCHLUSSBETRACHTUNG MIT DEM ZIEL EINER MÖGLICHEN LÖSUNG

A. Die generelle Notwendigkeit von Unternehmenskonzentrationen aufgrund wachsender Wirtschaftsräume

In der bisherigen Erörterung sind verschiedene Gründe für die Zwangsläufigkeit der Konzentration im allgemeinen aufgeführt worden. An dieser Stelle soll eine Zusammenfassung aller Gründe erfolgen, soweit sie für die Unausweichlichkeit der Konzentration infolge wachsender Wirtschaftsräume sprechen.

Auf die Bedeutung einer erforderlichen größeren Konzentration innerhalb des Gemeinsamen Marktes wird ständig hingewiesen [176]), *„Die EWG-Länder sind auch heute noch weit davon entfernt, alle Vorteile, die die Konzentration und der moderne Großbetrieb bieten, zu verwirklichen.* So gelten bei der Produktion von Personenwagen in den Vereinigten Staaten rund 600 000 Einheiten pro Jahr als Optimum ... In den Ländern des Gemeinsamen Marktes wird das amerikanische Optimum erst von einer einzigen Firma erreicht. Die meisten Modelle werden hingegen in wesentlich geringeren Serien produziert. Im Jahre 1960 belief sich die gesamte italienische Personenwagenproduktion auf weniger als 600 000 Einheiten." [177]) [178]) Hallstein nennt in der Folge weitere Zahlen, die verdeutlichen, daß in vielen Industriezweigen innerhalb der EWG-Länder die Optima bei weitem nicht erreicht werden und kommt zu folgenden Schlüssen: „Aus diesen Beispielen, die vermehrt werden könnten, geht hervor, *daß das zur Erreichung des technischen und wirtschaftlichen Optimums erforderliche Maß an Konzentration in den meisten Industriezweigen der Gemeinschaft noch nicht verwirklicht ist.* Der Konzentrationsgrad liegt noch wesentlich hinter dem amerikanischen. Es dürfte jedoch nur eine Frage der näheren

---

[176]) Breiter Raum soll hier den infolge ihrer Gültigkeit wichtigen Ausführungen von W. Hallstein (die sich in der Konzeption jedoch stark auf Gedankengänge E. Salin's stützen) gewidmet werden.

[177]) W. Hallstein: „Ergebnisse der Integration" in: „Kyklos", Vol. XV — 1962, Fasc. I, Seite 116 ff.

[178]) Hervorhebungen durch den Verfasser.

Zukunft sein, bis die europäischen Unternehmer die Existenz der europäischen Wirtschaftsgemeinschaft, . . . noch umfassender in ihre Investitionsprogramme einkalkulieren, als dies heute schon geschieht." Es genüge, so fährt Hallstein sinngemäß fort, sich die entscheidende Rolle, die der industriellen Forschung zufällt, zu vergegenwärtigen. Die Forschungsaufwendungen nähmen gegenwärtig in einem Maß zu wie nie zuvor. In den Vereinigten Staaten seien die gesamten Forschungsaufwendungen in den vergangenen 15 Jahren von 2 Mrd. Dollar auf fast 13 Mrd. Dollar angestiegen, bis 1975 würde eine Steigerung auf 23 Mrd. Dollar zu verzeichnen sein.

Es ist selbstverständlich, daß Forschung und Entwicklung in diesen Größenordnungen nur in Großunternehmen ausreichend finanziert werden können. Die dafür notwendigen Investitionen fehlen sogar häufig in ganzen Industriezweigen, wenn dort kleine und mittlere Unternehmen vorherrschen, und keines groß genug ist, um die Investitionen tätigen zu können. Jedoch ist gerade eine *„Erhöhung der Investitionen zur Verbesserung der eigenen Konkurrenzfähigkeit gegenüber der Wirtschaft der Partnerländer im Gemeinsamen Markt"* wünschenswert.

Eine kerneuropäische Konzentrationswelle" wird nach Ansicht Hallsteins u. U. bald einen Teil der Probleme lösen, die man heute noch national zu meistern versucht. Immerhin finden schon Maßnahmen in dieser Richtung statt. *„Ferner wurden Betriebe vergrößert bei gleichzeitiger Verbreiterung der finanziellen Grundlage durch Fusion* oder Übernahme anderer Unternehmungen . . . *Diese Umstellung wird* übrigens nicht nur von Großunternehmungen, sondern *auch von* kleinen und *mittleren Firmen vollzogen . . ."* [179]) [180])

Auf lange Sicht fände somit eine Umgestaltung und Anpassung der Klein- und Mittelbetriebe an die neuen Verhältnisse statt; die Schaffung des neuen Großmarktes führe nicht zu ihrer Ausschaltung.

Bezüglich einer durch die Konzentration geförderten Monopolisierung bemerkt Hallstein, zahlreiche Kräfte würden auf die Dauer verhindern, daß sich die EWG in ein „Europa der Trusts" verwandle. „Die Beseitigung der Handelsschranken vergrößert nicht nur den Markt, der den Produzenten offensteht, sondern auch die Zahl der Firmen, die der einzelne Unternehmer als Konkurrenz zu betrachten hat. Das Ergebnis dieser Wand-

---

[179]) W. Hallstein: „Ergebnisse der Integration", a.a.O., Seite 116 ff.
[180]) Hervorhebungen durch den Verfasser.

lung wird allerdings unter den heutigen Produktionsbedingungen und -maßstäben nicht die ‚vollkommene Konkurrenz' sein, zweifellos wird sich aber die Konkurrenz unter den Unternehmen verstärken, nicht zuletzt dadurch, daß sie ihres persönlichen Charakters entkleidet wird, der sie gegenwärtig noch kennzeichnet. Auch nationale Monopole werden durch die Marktausweitung in ihrer Stellung erschüttert werden." [181]) [182])

B. Die Konzentrationsform für die mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs

In einem einleitenden Abschnitt faßten wir den Konzentrationsbegriff für die Zielsetzung unserer Untersuchung wie folgt: „Konzentration im Sinn der vorliegenden Untersuchung bedeutet eine primär horizontale Betriebs- und Unternehmenskonzentration der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs in einzel- und gesamtwirtschaftlicher Hinsicht auf dem Weg einer Fusion". Die Begründung, weshalb sich eine mögliche Konzentration der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs in dieser Form vollziehen würde (primär horizontale Betriebs- und Unternehmenskonzentration) bzw. sich zu vollziehen hätte (Fusion), soll an dieser Stelle gegeben werden.
Nach Arndt/Ollenburg [183]) besteht eine Betriebskonzentration in einem Wachstum oder der Zusammenlegung von Produktionsstätten, die ein Bedarfsgut unter einheitlicher technischer Leitung herstellen; eine Unternehmenskonzentration liegt vor bei einer Ballung von Betrieben in Unternehmen oder bei der Fusion von Unternehmen bzw. deren konzern- oder kartellmäßigen Verflechtung. Im Sinn dieser Definitionen stellte eine Konzentration der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs eine Betriebs- und Unternehmenskonzentration dar, denn es fände ein Wachstum und eine Zusammenlegung von Produktionsstätten [184]) und eine Fusion von Unternehmen statt.

---

[181]) W. Hallstein: „Ergebnisse der Integration", a.a.O., Seite 116 ff.

[182]) In bezug auf monopolistische Marktstellungen kommt H. Arndt darüber hinaus zu dem Ergebnis, daß das Erreichen monopolistischer Stellungen mit dem Wettbewerb durchaus vereinbar ist. Vgl. H. Arndt: „Schöpferischer Wettbewerb und klassenlose Gesellschaft", Berlin 1952, Seite 35 ff. Hildebrand stellt fest, das Monopol sei nicht ein Störungsfaktor des Wettbewerbs, sondern geradezu eine Wettbewerbsform. Vgl. W. Hildebrand: „Das Monopol in der dynamischen Wirtschaft", a.a.O., Seite 49 ff.

[183]) H. Arndt/G. Ollenburg: „Begriff und Arten der Konzentration", a.a.O., Seite 25.

[184]) Unter Produktionsstätten sind hier im Gegensatz zu der Begriffsbestimmung auf Seite 61 nicht nur Absatzorte (Baustellen) zu verstehen, sondern auch Werkstätten, Niederlassungen ohne eigene Verwaltung, Bauhöfe usw., die im betriebswirtschaftlichen Sinn ebenfalls als Produktionsstätten zu gelten haben.

Eine zusätzliche Einkommens- und Vermögenskonzentration im Sinn von Arndt/Ollenburg läge jedoch nicht vor, denn eine Fusion bedeutete im Fall der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs nicht das Einbeziehen mehrerer vordem selbständiger Unternehmen in ein anderes, so daß also *ein Unternehmer für sich* eine Konzentration von Vermögen, Einkommen und Verfügungsmacht durchführte, sondern vielmehr die gemeinschaftliche Gründung eines neuen Unternehmens, bei der jeder teilnehmende Unternehmer seine Unternehmenssubstanz einbringt und in der Folge proportional am Kapital und am erwirtschafteten Gewinn beteiligt ist. Auch eine Konzentration von Verfügungsmacht wäre nicht unmittelbare Folge einer solchen Konzentration. Die früheren Eigentümer-Unternehmer besäßen keine unbeschränkte, sondern nur anteilmäßige Verfügungsmacht über das Unternehmen. Allerdings ist eine potentielle Konzentration von Verfügungsmacht denkbar. In zweiter oder späterer Generation kann sich die Zahl der an der Geschäftsführung beteiligten Nachfolger der Unternehmer verringern: keine Erbfolge, freiwilliger Verzicht auf geschäftsführende Tätigkeit, Ausschluß wegen mangelnder Eignung usw. Diese Möglichkeit ist jedoch bei der jetzigen Beurteilung ohne Bedeutung.
Der Terminus „primär horizontal" ist aus folgendem Grund angebracht: Bei der Konzentration mittlerer Bauunternehmen des Wasserfachs handelte es sich nicht implicite um ein Eindringen in vor- oder nachgelagerte Produktionsstufen — Kriterium der vertikalen Konzentration. Da jedoch die Schaffung eigener Zulieferindustrien nicht unbedingt in Form der Gründung eigener Werke erfolgen muß, sondern auch mittels Beteiligung an bereits bestehenden Unternehmen durchgeführt werden kann, ist die Möglichkeit vertikaler Konzentrationsvorgänge nicht von vornherein auszuschließen. Im übrigen dürfte es strittig sein, ob nicht auch die Gründung neuer, eigener Zulieferunternehmen bereits einen vertikalen Konzentrationsvorgang darstellte. [185])
Für die Überlegung, eine Fusion als mögliche Konzentrationsform in Betracht zu ziehen, erwiesen sich folgende Gründe als ausschlaggebend:

1. Bei dem Weiterbestehen der rechtlichen Selbständigkeit der einzelnen Unternehmen (wie dies teilweise oder vollkommen bei Konzernen und Kartellen der Fall ist) tritt nicht zwangsläufig eine zentrale Steuerung der Verwaltung in *allen* Bereichen ein. Gerade im technischen Zweig der Verwaltung mittlerer Bauunternehmen des Wasserfachs bedarf es

[185]) Vgl. hierzu Abschnitt III.D.2. „Stufenplan weitergehender Konzentrationsmaßnahmen", Phase 2.

jedoch umfassender Rationalisierungsmaßnahmen und Reorganisationen, die wirksam nur bei einem völligen Zusammenschluß durchgeführt werden können. [186]) [187])

2. Das Weiterbestehen rechtlicher Selbständigkeit erschwert u. U. auch die Durchführung der erforderlichen allgemeinen technischen Rationalisierung (Standortfrage, Vereinheitlichung des Geräteparks usw.).

3. Die Verwaltung von Konzernen ist in praxi schwerfälliger als die von Fusionsunternehmen. Es besteht die Gefahr, daß keine schnellen Entscheidungen, welche besonders im technischen Bereich der Bauunternehmen des Wasserfachs häufig erforderlich sind, getroffen werden können.

4. Gegenüber dem Kartell stellt sich eine Fusion als vorteilhafter bzw. allein möglich dar, weil
   a) die Erweiterung der Kapital- und Kreditbasis nicht im notwendigen Maß vorgenommen werden kann, und
   b) das GWB Kartelle höherer Ordnung in der Regel nicht genehmigt. [188])

   Eine Kartellierung höherer Ordnung aber wäre das erforderliche Mindestmaß, um Vorteile einer Konzentration auszuschöpfen. In der Reihenfolge abnehmender Bindungen unterscheidet man bei Kartellen höherer Ordnung:

   1) Preiskartelle (einschließlich der Sonderform der Submissionskartelle),

   2) Gebietskartelle (Aufteilung des Absatzgebietes oder Kundenkreises),

---

[186]) Bei der im Fall einer Konzentration ohnehin schwierigen Frage der Anpassungsfähigkeit der Unternehmer ergäben sich zusätzliche Kompetenzschwierigkeiten. In diesem Sinn äußert auch Gunzert: „Es wäre auch eine Verkennung der Unternehmermentalität, wenn man unterstellte, daß sie ohne weiteres einen Teil ihrer Unternehmerfunktion widerspruchslos ... abtreten würde. Nahezu jeder Unternehmer wird im Bereich der ihm verbliebenen Freiheitszonen versuchen, seine persönlichen Ansichten irgendwie zur Geltung zu bringen. Es ist eine Tatbestandsfrage aber auch eine Persönlichkeitsfrage, wie weit dies im gegebenen Einzelfall gelingt." Vgl. R. Gunzert: „Konzentration, Markt und Marktbeherrschung", a.a.O., Seite 111.

[187]) Es sei an dieser Stelle nochmals auf die Ausführungen von Liefmann, Passow und anderen Autoren verwiesen, die optimale Rationalisierungseffekte ausnahmslos in Fusionsunternehmen erzielbar sehen, Konzerne (so Fischer) als „Surrogate für die nur auf dem Wege einer Fusion erzielbaren betriebswirtschaftlichen und technischen Effekte einer Unternehmenskonzentration" bezeichnen. Vgl. Seite 36/37.

[188]) Obwohl festzustellen ist, daß ein Kollektivmonopol (der Hauptgrund für die Ablehnung von Bildungen der Kartelle höherer Ordnung) bei einer Kartellierung höherer Ordnung der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs infolge der Existenz weiterer Anbieter gar nicht entstünde.

3) Kontingentierungskartelle (Fixierung der Absatzmengen der Mitglieder in Form eines Produktionskartells oder Verkaufskartells = Syndikat).[189])

Keine dieser drei Formen bietet jedoch ausreichende Gewähr für eine Verwirklichung von Konzentrationsvorteilen. Die Bildung eines Preiskartells würde zwar beispielsweise Möglichkeiten ruinöser Konkurrenz ausschalten, sowie die Ausnutzung einer Monopolstellung einzelner Nachfrager beschränken, besonders, wenn die Sonderform des Submissionskartells gewählt würde; die gleichen positiven Wirkungen riefe die Gründung eines Gebietskartells hervor, das zudem unter Zugrundelegung günstiger Standort- und Transportverhältnisse gebildet werden könnte; ein Kontingentierungskartell hingegen stieße u. U. bereits im Stadium der Bildung auf Schwierigkeiten, und zwar infolge der Gefahr der Diskriminierung bei der Kontingentierung. Zudem könnte das Gefühl der Benachteiligung bei einzelnen Unternehmern aufkommen.

Allen drei Kartellformen gemeinsam sind zudem hauptsächlich folgende Nachteile:

1) Die Bildung eines Kartells gleich welcher Form bewirkte nicht das Entstehen einer „countervailing power" gegenüber den großen Bauunternehmen des Wasserfachs.
2) Aufgrund des Fehlens dieser Gegenmacht sind auch monopolistische Praktiken einzelner Nachfrager nach wie vor möglich.
3) Eine Zusammenfassung der Verwaltungen und Betriebe findet nicht statt. Umfassende Rationalisierungsmaßnahmen können, da wirtschaftliche und rechtliche Selbständigkeit weitgehend erhalten bleiben, nicht durchgeführt werden. Ungelöst bleibt auch die Frage der Kapazitätsausnutzung.

Unter Berücksichtigung aller Gründe ist u. E. eine Fusion somit die allein geeignete Konzentrationsform für die mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs.

C. Ausmaß und bisher eingeschlagene Wege der Konzentration

Bisherige Konzentrationsvorgänge im Bereich der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs sind unbedeutend im Vergleich zu denen mancher anderer Industriezweige; auch Ansätze zu einem Zusammenschluß im Sinn der vorliegenden Untersuchung wurden nicht unternommen. In der Zeit

[189]) Vgl. R. Gunzert: „Konzentration, Markt und Marktbeherrschung", a.a.O., Seite 166.

nach 1950 beschränkten sich konzentrative Vorgänge auf einige wenige Fusionen *auf dem Wege der Übernahme mittels Kauf,* bei denen mittlere Bauunternehmen des Wasserfachs andere mittlere Bauunternehmen des Wasserfachs (jedoch in der Größenordnung zumeist kleinere), in Konkurs- und Vergleichsfällen, sowie Aufgaben von Unternehmen usw. übernahmen. Nach Schätzungen von Fachleuten beläuft sich die Zahl derartiger Zusammenschlüsse in den letzten 15 Jahren auf zehn bis zwölf. Nicht verbunden war damit für die meisten der betreffenden Unternehmen eine Vergrößerung des Marktanteils oder eine Stärkung der Marktposition. Diese Übernahmen anderer Unternehmen stellten in der Regel einen *Ersatz für notwendige Investitionen* dar.

Breiten Raum nahm und nimmt andererseits die lockerste Form einer Konzentration, die Gründung von Arbeitsgemeinschaften, ein. Aufträge, zu deren Ausführung die Kapazität eines mittleren Bauunternehmens des Wasserfachs allein nicht ausreicht, werden vielfach von zwei oder mehr Unternehmen durchgeführt, wobei u. U. arbeitsteilig vorgegangen wird (Unternehmen A: Rohrleitungsbau, Unternehmen B: Bau von Hochbehältern usw.). Auch Arbeitsgemeinschaften mit Großunternehmen des Hoch- und Tiefbaues für große Bauvorhaben sind häufig anzutreffen. Den Bauunternehmen des Wasserfachs fällt dann die Erfüllung ihrer Spezialaufgaben zu. Der Anteil am Gesamtbauvolumen beträgt in solchen Fällen allerdings selten über 10 %.

Richtungweisend ist die in letzter Zeit erfolgte Gründung einer Arbeitsgemeinschaft von mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs im Bereich des Rohrleitungsbaues. [190])

Von diesem und ähnlichen Vorgängen abgesehen, zeigen sich jedoch keinerlei weitere Versuche hinsichtlich der Durchführung von Konzentrationsmaßnahmen. [191])

---

[190]) Es handelt sich dabei um die Gründung der SÜDROHRBAU-Gesellschaft, die durch den Zusammenschluß der Firmen Brochier (Nürnberg und München), Riepl (München und Regensburg) und Hilpert (Nürnberg) erfolgte.

[191]) Beispielhaft für die Durchführung einer Konzentrationsmaßnahme ist das Vorgehen von Unternehmen in einem anderen Sektor der Bauindustrie, dem Straßenbau, gewesen. „Die Vorteile des Großunternehmens in der Bauwirtschaft kommen unter anderem auch bei der *Strabag Bau-AG* zum Ausdruck. Sie wurde erst im Jahre 1923 gegründet. Sie geht auf einen Zusammenschluß mehrerer selbständiger Straßenbaugesellschaften zurück. Das Arbeitsprogramm wurde im Sinne einer Diversifikation ständig erweitert. Im Ausgang bezog sich die Tätigkeit des Unternehmens bloß auf den Straßenbau; in den Jahren nach 1945 wurde das Programm erweitert auf Hoch- und Ingenieurbau und den allgemeinen Tiefbau; ferner den Talsperrenbau." Vgl. H. Bayer: „Das Unternehmen als Wirtschaftsstabilisator", a.a.O., Seite 90/91.

D. Stufenplan weitergehender Konzentrationsmaßnahmen

Im Verlauf der bisherigen Erörterungen konnte festgestellt werden, daß verschiedene Faktoren ein gesichertes Weiterbestehen der mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs zur Zeit erschweren und andere in naher Zukunft eine ernsthafte Gefahr bilden werden. Eine Konzentration dieser Unternehmen erscheint damit wünschenswert, wenn nicht unumgänglich notwendig. Im letzten Teil der vorliegenden Untersuchung soll daher der Versuch unternommen werden, eine konkrete Lösungsmöglichkeit aufzuzeigen. [192]) Vorauszuschicken ist folgendes:

1. Die Zeitspanne, in der sich die geplante stufenweise Konzentration zu vollziehen hat, dürfte angesichts der gesamteuropäischen und innerdeutschen wirtschaftlichen Entwicklung nicht mehr als ca. 10 Jahre umfassen.

2. Die an der stufenweisen Durchführung der Konzentration teilnehmenden Unternehmer sollten unter zeitweiliger Zurückstellung eigener Interessen an der Entwicklung mitarbeiten.

3. In näher festzulegenden Zeitabständen sind regelmäßige Konferenzen, die dem ständigen technischen Erfahrungsaustausch dienen, einzuberufen.

4. Eine allumfassende Darstellung der unternehmensmäßigen Verschmelzung kann und soll in dem folgenden Stufenplan nicht gegeben werden. Das Hauptanliegen besteht darin, strukturelle Änderungen zu erörtern.

Phase 1. Vereinheitlichung der Geräteparks — Einkauf nach festgesetzten Normen — Einkaufsvereinigungen — optimale Ausnutzung der Möglichkeiten zur Gründung von Arbeitsgemeinschaften.

In dieser ersten, das innerbetriebliche Geschehen noch nicht erheblich beeinflussenden Entwicklungsstufe müssen erste Voraussetzungen für den reibungslosen Ablauf der schrittweisen Verschmelzung geschaffen werden. Dazu gehört in erster Linie eine einheitliche Ausstattung der Geräte- und Maschinenparks. Bohrwinden, Bohrgestänge, Filterrohre und sonstige

---

[192]) Außerhalb der Betrachtung soll dabei das formaljuristische Vorgehen bleiben, ebenso die Behandlung der Frage der Gesellschaftsform des künftigen Großunternehmens; dieser Fragenkomplex müßte Gegenstand einer besonderen Untersuchung sein. Keineswegs bedeutet die Ausklammerung dieses Fragenkreises jedoch eine Unterbewertung der im Zusammenhang mit Konzentrationsmaßnahmen stehenden juristischen Tatbestände.

Kleingeräte und Bauelemente sind, soweit sie nicht DIN-Normen aufweisen, dem Fertigungsprozeß kurzfristig auszugliedern und durch genormtes Gerät zu ersetzen. Hierbei bieten sich zwei Möglichkeiten:

a) Veräußerung an die Kleinindustrie oder das Handwerk,

b) Verschrottung.

Auch die letzte Möglichkeit, die Verschrottung, kann von der Gesamtzielsetzung her nicht als unwirtschaftlich gelten; sie wäre es nur u. U. für das einzelne Unternehmen bei einer nicht geplanten späteren Fusion, da dann kein Austausch von Geräten stattfände, und neuwertige ungenormte Geräte nicht ohne weiteres schrottreif sind.

Die Großgeräte für Brunnen-, Rohrleitungs- und allgemeinen Tiefbau sind ebenfalls aufeinander abzustimmen bzw. typenmäßig zu beschränken, jedoch nur bei *Neuzugängen.* Der Bestand als solcher bleibt zunächst unverändert. Eine einheitliche Ausstattung mit Großgeräten erscheint sinnvoll, um die Kosten für Reparaturen und Ersatzteile zu späteren Zeitpunkten auf ein Minimum zu reduzieren. [193]) Vorzunehmen ist die Gründung einer Einkaufsvereinigung oder -gemeinschaft für den Kauf aller Geräte, Bauelemente und Materialien; dabei sind *erste erhebliche Rationalisierungseffekte* zu verwirklichen durch:

a) große Auftragsmengen, und

b) gemeinsames Auftreten.

Die Einkaufskonditionen gestalten sich somit günstiger.

Im weiteren sind alle Möglichkeiten auszunutzen, durch die Bildung von Arbeitsgemeinschaften in neue Aufgabenbereiche vorzustoßen, die bislang den großen Bauunternehmen des Wasserfachs vorbehalten waren, [194]) sowie generell Arbeitsgemeinschaften zu gründen, wenn die Durchführung der Aufträge zwar den einzelnen Unternehmen möglich wäre, sich in Gemeinschaft mit anderen Unternehmen jedoch vorteilhafter gestalten läßt (Standortvorteile, Transportkosten). U. U. wäre der Austausch von Großgeräten schon zu diesem Zeitpunkt ratsam unter Berücksichtigung notwendiger Kapazitätsauslastung. Aufzugeben sind bei Arbeitsgemeinschaften jeder Form technische Monopolstellungen (Patente und geschützte Verfahren für Bohrungen, Bodenimpfung und -verdichtung, geohydrologische Untersuchungen usw.).

---

[193]) Spezialisierung der Reparaturabteilungen, typenmäßig beschränktes Ersatzteillager.

[194]) Möglicherweise wird sich zu diesem Zeitpunkt eine erste Schwierigkeit ergeben: Verschärfung des Wettbewerbs mit den großen Bauunternehmen des Wasserfachs, deren Reaktion auf das Auftreten eines „New-comer" nicht vorauszusehen ist.

Außerdem ist eine *ständige* Arbeitsgemeinschaft ins Leben zu rufen, die in der Lage ist, Aufträge auszuführen, welche über die Kapazität und Investitionsfähigkeit der Einzelunternehmen hinausgehen; erforderlich ist ferner die Aufnahme der Arbeitsgemeinschaft in die Firmenqualifikationsliste [195]) der EWG. [196])

Phase 2. Eigene Forschung — Schaffung eigener Zulieferindustrien

An anderer Stelle wurde bereits erwähnt, daß Forschungsaufgaben der Bauunternehmen des Wasserfachs zwar ein vergleichsweise kleines Tätigkeitsfeld einnehmen, das Aufgabengebiet indessen groß genug erscheint, um Forschungen in Teilgebieten selbst vorzunehmen. In dieser zweiten Phase ist daher eine gemeinsame Forschungszentrale zu errichten, der folgende Aufgaben obliegen:

a) die Weiterentwicklung vorhandener (und teilweise patentierter bzw. geschützter) Bohrverfahren, Verfahren der Bodenimpfung und -verdichtung, sowie allgemein den technischen Fortschritt auf wasserbaulichem Gebiet zu fördern,

b) die Entwicklung neuer und notwendiger Kleingeräte (Spezialbohrgeräte kleiner Dimensionen, Geräte zur Baugrunduntersuchung usw.) [197]),

c) die Ausarbeitung von Änderungsvorschlägen hinsichtlich der Ausführung der Spezial-Großgeräte (die nicht in jedem Fall den spezifischen Anforderungen der Bauunternehmen des Wasserfachs entsprechen) und nachfolgende Abstimmung mit der betreffenden Zulieferindustrie,

d) die Analysierung der bisher zur Untersuchung an geohydrologische Landesanstalten eingesandten Bodenproben, [198])

---

[195]) Vgl. Seite 78.

[196]) Dafür spricht folgende Überlegung: Die Konkurrenzfähigkeit auf dem europäischen Markt sollte so früh wie möglich unter Beweis gestellt werden. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt fiele dies relativ leicht. Eine volle Liberalisierung des öffentlichen Auftragswesens ist noch nicht verwirklicht; bis 1967 ist eine Grenze bei öffentlichen Ausschreibungen bis zu einer Auftragsgröße von 1,5 Mio. DM festgelegt (vgl. Fußnote 147 auf Seite 78). Bis zu dieser Größenordnung aber ist die geplante Arbeitsgemeinschaft ohne überdurchschnittlichen Mitteleinsatz voll wettbewerbsfähig; zudem bietet sich durch ein solches Vorgehen die Chance, schon zu einem frühen Zeitpunkt eine Marktposition im gesamten EWG-Raum zu erobern.

[197]) Vgl. hierzu die Ausführungen auf Seite 85.

[198]) Solche Bodenproben werden zur Analyse entnommen vor der Durchführung von Tiefbohrungen (nach vorherigen Probebohrungen), Gundwasserabsenkungen, vor dem Bau chemisch-biologischer Abwasserkläranlagen usw.

e) die Durchführung geologischer und geohydrologischer Untersuchungen, welche vor der wasserwirtschaftlichen Erschließung bisher unberücksichtiger Gebiete vorgenommen werden. [199])

Die Bezeichnung „Schaffung eigener Zulieferindustrien" ist geeignet, Fehlschlüsse aufkommen zu lassen. Einschränkend sei daher bemerkt, daß es sich nicht — *auch nicht zu späteren Zeitpunkten* — um die Eigenproduktion von Großgeräten, Fahrzeugen, Maschinenaggregaten usw. handeln soll, sondern lediglich eine eigene Herstellung von Bauelementen, Kleingeräten, Pumpen usw. herbeizuführen ist.

Der erste Schritt ist hierbei die Fertigung von kleinen Spezialgeräten, Bohrgeräten, Gestängen und sonstigem Spezialzubehör. Es besteht die Möglichkeit, diese in vorhandenen Betriebsstätten durchzuführen. Des weiteren sind eigene Kiesgruben in geeigneter Größenordnung zu unterhalten. [200])

Bedeutsamer ist der zweite Schritt: eigene Herstellung von Über- und Unterwasserpumpen und Rohren. Dabei sollte vordringlich die Produktion von Kunststoffrohren ins Auge gefaßt werden; herkömmliche Guß- und Stahlrohre werden in steigendem Maß durch Kunststoffrohre ersetzt, die erstens eine längere Lebensdauer aufweisen und zweitens kostengünstiger zu produzieren sind.

Zwei Möglichkeiten bieten sich dafür an: die Produktion der Pumpen und Rohre in neuen eigenen Betrieben oder eine Beteiligung an bereits bestehenden Unternehmen. U. E. stellte eine Beteiligung die z. Z. günstigere Lösung dar, da bei eigener Produktion die Gefahr von Kapazitätsüberhängen bzw. Absatzschwierigkeiten besteht. [201])

Phase 3. Gründung gemeinsamer Verwaltungs-, Planungs-, Betriebs- und Lagerstellen

In der stufenweisen Umwandlung der bisher selbständigen Einzelunternehmen zu einem Großunternehmen vollziehen sich entscheidende Ände-

---

[199]) Die Betrauung der Forschungszentrale mit diesen Aufgaben erscheint allerdings in mancher Hinsicht problematisch. Z. Z. werden derartige Untersuchungen von vereidigten Ingenieurbüros bzw. den Landesanstalten durchgeführt, also von *neutralen* Instituten, da vom Ergebnis der Untersuchungen die Festsetzung der Auftragsgröße bzw. die Bestimmung der Aufgaben für Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung zum großen Teil abhängt. U. U. könnte die Forschungszentrale also nur Teilaufgaben übernehmen, da ihre Neutralität schwer zu beweisen wäre und ein neutrales Vorgehen, der wirtschaftlichen Wirklichkeit entsprechend, auch nicht in allen Fällen sichergestellt werden könnte.

[200]) Grob- und Feinkies wird in großen Mengen in der Hauptsache bei der Herstellung von Kiesschüttungsbrunnen, Sickergruben usw. benötigt.

[201]) Der Eigenbedarf würde zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch nicht die kostenoptimale Produktionsmenge decken.

rungen in der dritten Entwicklungsstufe, in der die Unternehmen rechtliche und wirtschaftliche Autonomie weitgehend verlieren.

a) Auf dem Verwaltungssektor ist ein einheitliches Rechnungswesen einzuführen, eine Umgestaltung und Weiterentwicklung nach modernen betriebswirtschaftlichen Erkenntnissen vorzunehmen.[202]) Eine zentrale kaufmännische Verwaltung hat allgemeine Richtlinien zu entwickeln, nach denen bei der Erfüllung aller Verwaltungsaufgaben zu verfahren ist (Finanz-, Lohn- und Materialbuchhaltung, Baustellenverwaltung, Kalkulationswesen usw.).

b) Eine Abteilung für Marktforschung und Werbung ist zu schaffen, allgemeine Marktdaten sind zu sammeln und aufzubereiten unter zwei Hauptgesichtspunkten:

   1) einer genauen Standortanalyse. Veränderungen der Standorte bzw. Schwerpunktverlagerungen haben noch nicht stattgefunden. Zu Beginn der fünften Phase müssen zukünftige Standorte (Unternehmenssitz, Niederlassungen, Betriebsstätten, Lager) indessen feststehen. U. E. wirft diese Standortbestimmung keine schwerwiegenden Probleme auf; in Paragraph 36 des Gesetzes zur Ordnung des Wasserhaushalts (WHG) ist 1957 die Aufstellung von Wasserrahmenplänen verfügt worden. Wasserwirtschaftsämter bzw. Ministerien der Bundesländer selbst haben diese Pläne größtenteils ausgearbeitet. Für Zeiträume bis zu 30 Jahren liegen Unterlagen vor, in denen Bauvorhaben für Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung generell festgelegt sind. Mithin lassen sich zukünftige Hauptabsatzgebiete relativ sicher bestimmen, und damit auch optimale Unternehmens- und Betriebsstandorte.

   2) der zukünftigen Investitionspolitik. An anderer Stelle wurde bereits ausgeführt, daß die Kapazitätsausnutzung der Groß- und Spezialgeräte sehr gering ist. Ein dringendes Erfordernis besteht nunmehr darin, künftige Investitionen nach Gesichtspunkten zu planen, die Gewähr für eine optimale Ausnutzung der Kapazität bieten. Die Schwierigkeiten, die sich den Marktforschern hierbei entgegenstellen, sind nicht zu verkennen. Dennoch sollte sich —

---

[202]) Das Rechnungswesen der Bauindustrie weist gegenüber dem anderer Industriezweige erhebliche Schwächen auf. Genaue Kalkulationsmethoden und exakte Betriebs- bzw. Baustellenabrechnungen sind größtenteils nicht vorzufinden. Die Weiterentwicklung des betrieblichen Rechnungswesens stellt daher nicht nur ein fruchtbares Tätigkeitsfeld dar, sondern ist Voraussetzung für notwendige Rationalisierungen im kaufmännischen Sektor.

wiederum unter Berücksichtigung des materiellen Inhalts der Wasserrahmenpläne — die Investitionspolitik weitgehend aufeinander abstimmen lassen.

Daneben ist als wichtiges absatzpolitisches Instrument eine umfangreiche Werbung einzuführen, die allerdings weniger auf eine Vergrößerung des Umsatzanteils der Hauptnachfragergruppe (Wasserbeschaffungsverbände, Gemeinden usw.) auszurichten ist, als vielmehr zum Ziel haben sollte, die potentiell starke Nachfragergruppe der Industrieunternehmen zu erfassen. [203])

c) Eine Kontingentierung der Großgeräte und Maschinenkombinationen ist einzuführen. Die Unternehmen haben ihre Verfügungsmacht über Maschinen und Geräte von einer gewissen Größenordnung an aufzugeben. [204]) Von zentraler Stelle bestimmt werden, den Erfordernissen der einzelnen Baustellen entsprechend, der Einsatz dieser Geräte, sowie die Standorte (Lagerstellen) vor bzw. nach Durchführung der Bauvorhaben. Die nunmehr übergeordnete (Haupt-) Verwaltung kann ferner Spezialisierungsmaßnahmen einleiten. [205])

Phase 4. Austausch von Fach- und Führungskräften — Genereller Erfahrungsaustausch — Gemeinsamer Gerätepark

Dienten die vorangegangenen drei Entwicklungsstufen vordringlich dazu, eine weitgehende arbeitstechnische Verschmelzung der Unternehmen herbeizuführen, so ist in dieser vierten die personelle Verflechtung Hauptaufgabe. Die Spezialisierung der Führungskräfte, der Einbau von Stäben

---

[203]) Der Kreis industrieller Nachfrager wird sich in naher Zukunft überdurchschnittlich vergrößern; das Gesetz zur Ordnung des Wasserhaushalts zwingt zu teilweise umwälzenden abwasserwirtschaftlichen Maßnahmen. Davon sind hauptsächlich Industrieunternehmen betroffen, die bislang wenig oder gar nicht zum Schutz und der Reinhaltung der Gewässer beigetragen haben. Industrielle Kläranlagen, Abwasserpumpwerke, Filtrieranlagen usw. werden daher in großer Zahl zu errichten sein.

[204]) Genehmigungspflichtig sind von diesem Zeitpunkt an auch alle Investitionen, die bestimmte Größenordnungen überschreiten.

[205]) Dazu sei als vereinfachtes Beispiel angenommen:
Unternehmen A mit einem Standort X führt im Umkreis von 50 km zu 80 % Rohrverlegungen durch, zu 20 % den Bau von Großbrunnen, das Verhältnis der für Rohrverlegungen und Bohrungen erforderlichen Spezialmaschinen und Geräte beträgt jedoch 50:50.
Unternehmen B mit einem 150 km entfernten Standort Y führt im entsprechenden Umkreis zu 20 % Rohrleitungsbauten aus und zu 80 % Bohrungen, das Verhältnis der Spezialmaschinen und Geräte beträgt wiederum 50:50.
In solchen und ähnlichen Fällen sind
1. die Geräte entsprechend zu verlagern und
2. die Unternehmen in reine Bohr- bzw. Rohrleitungsbaubetriebe umzuwandeln.

und Ausschüssen in die Unternehmensleitung, und die Gleichschaltung der technischen Abteilungen hat zu erfolgen. Fach- und Führungskräfte sind unabhängig von der Zugehörigkeit zu ihren „Stammunternehmen" dort einzusetzen, wo ihre Fähigkeiten am wirkungsvollsten zu verwerten sind. [206]) Auf kaufmännischem und technischem Sektor findet von jetzt an ein vollständiger Erfahrungsaustausch statt. Die Begriffe „Unternehmensgeheimnis" und „Betriebsgeheimnis" werden bedeutungslos. Besonderes Augenmerk ist auf die Arbeitsweise der technischen Abteilungen (Planung und Projektierung der Bauvorhaben, Ausarbeitung von Angeboten usw.) zu richten, auf deren hohe Leerkosten bereits hingewiesen wurde. [207]) Ein bedeutsamer Rationalisierungseffekt wird dadurch zu erzielen sein, daß bei der Ausarbeitung aller Angebote arbeitsteilig vorzugehen ist. [208]) Investitionen jedweder Größenordnung werden allein von der Hauptverwaltung geplant und getätigt. Gleichzeitig damit vollzieht sich das vollständige Einbringen der Unternehmenssubstanz der bisherigen Einzelunternehmen in gemeinsame Geräteparks, Haupt- und Nebenlager und Betriebsstätten.

Phase 5. Vollfusion — Gründung eines Großunternehmens

Nach den schon erfolgten konzentrativen Maßnahmen bedarf es in dieser fünften und letzten Phase nur noch weniger abschließender Schritte, um die geplante Fusion zu vollziehen. Vorrangig erweist sich die endgültige Standortwahl. Nach den bereits (seit Ende der dritten Phase) gewonnenen statistischen Ergebnissen sind nunmehr definitive Entscheidungen über zukünftige Standorte (Unternehmenssitz, Niederlassungen, Betriebsstätten, Lager) zu treffen. [209]) Entsprechende Verlagerungen sind durchzuführen, so daß bei der Gründung des Großunternehmens optimale Standortverhältnisse herrschen. Dabei steht *keinesfalls* fest, daß *jedes der früheren Unternehmen* in Zukunft *den Status einer Niederlassung erhält;* u.U. macht

---

[206]) Hier sind u. U. Grenzen durch die mehr oder weniger große Immobilität der Arbeitskräfte gesetzt. Immerhin werden sich u. E. keine Schwierigkeiten mit den eigentlichen Führungskräften ergeben.

[207]) Vgl. Seite 82/83 und Fußnote 157 auf Seite 83.

[208]) Eine Reorganisation der gesamten Angebotsbearbeitung hat hier einzusetzen:
1. Eine zentrale Annahmestelle trifft eine *Vorauswahl der zu bearbeitenden Angebote.*
2. Die weitere Bearbeitung wird von *spezialisierten Abteilungen vorgenommen* (Wasserwerksbau, Rohrleitungsbau, Abwasserwesen usw.).

[209]) Bei der Wahl dieser Standorte erweist es sich von Vorteil, daß nicht nur auf die statistischen Erhebungen zurückgegriffen werden kann, sondern inzwischen gewonnene Erfahrungen (bei der Schwerpunktverlagerung bzw. Spezialisierung der Unternehmen) bei der endgültigen Entscheidung verwertet werden können.

es sich erforderlich, einzelne ehemalige Unternehmensstandorte in reine Lager- oder Betriebsstätten umzuwandeln. [210])
Ebenfalls zu fällen sind letzte, personelle Änderungen betreffende Entscheidungen, die jeweils bestgeeigneten Fach- und Führungskräfte sind zu delegieren in:

1. die Verwaltungsspitze und/oder
2. die einzelnen Niederlassungen und/oder
3. die verschiedenen Betriebs- und Lagerstätten.

Wichtiges Erfordernis ist u.E. hierbei, daß zwar eine einheitliche künftige Unternehmenspolitik gewährleistet wird, aber trotzdem den bisherigen Einzelunternehmern innerhalb näher zu bestimmender Grenzen eine gewisse Entscheidungsautonomie verbleibt bzw. eine Abstimmung über Kompetenzbereiche erfolgt.
Letzter Schritt ist die geplante Gründung eines Großunternehmens.

E. Grenzen der Konzentration

Abschließend sind einige Überlegungen bezüglich der Grenzen dieser Konzentration anzustellen. Es drängt sich zunächst die Frage nach der Anzahl der an der Fusion beteiligten Unternehmen auf. Die Annahme, alle mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs fänden sich zu einem Zusammenschluß bereit, kann als wenig wirklichkeitsnah verworfen werden. Persönliche Motive [211]) vieler Unternehmer werden zum großen Teil dazu beitragen, den Kreis der konzentrationswilligen Unternehmen bzw. Unternehmer zu beschränken. Gültige Aussagen über die Zahl der teilnehmenden Unternehmen lassen sich an dieser Stelle nicht treffen, doch dürfte u.E. die Teilnahme von ca. 20—25 % aller mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs zu verwirklichen sein. Das bedeutete also einen Zusammenschluß von etwa 8—10 Unternehmen mit zusammen ca. 2 000—3 000 Be-

---

[210]) Dies ausschließlich unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten, Prestigebedürfnissen der betreffenden Unternehmer bleiben in jedem Fall ohne Berücksichtigung. (Die Verträge müßten dieserhalb z. B. den Ausschluß eines Vetorechts beinhalten.)

[211]) Darunter ist nicht allein mangelnde Anpassungsfähigkeit oder mangelnde Bereitschaft zur teilweise zwangsläufigen Unterordnung zu verstehen. Vielmehr können dies auch finanzielle Erwägungen sein (wenn beispielsweise in den letzten Jahren eine ständige Umsatz- und Gewinnsteigerung erzielt wurde und der Glaube gehegt wird, diese Entwicklung werde sich auch in Zukunft nicht ändern) oder die allgemeine Überzeugung, ein Zwang zu konzentrativen Maßnahmen bestehe nicht.

schäftigen und einem gegenwärtigen Umsatz von ca. 80—120 Mio. DM (Addition der jeweiligen Umsätze im Durchschnitt). Damit wäre aber auch die für das Anfangsstadium vertretbare Höchstgrenze der Unternehmensgröße erreicht. Ein Überschreiten bedeutete zu diesem Zeitpunkt aller Voraussicht nach den Verlust der Überschaubarkeit der kombinierten Unternehmen. Die Möglichkeit späterer Aufnahme weiterer Unternehmen ist jedoch nicht von vornherein auszuschließen. Hiermit auf das engste verknüpft ist die Frage der Gründung eigener Zulieferbetriebe (nicht mehr der bloßen Beteiligung an bestehenden Unternehmen). Weiter oben [212]) wurde bereits dargelegt, daß eine sofortige Bildung eigener Zulieferbetriebe nicht ratsam erscheint; auszuschließen sind damit aber nicht spätere diesbezügliche Überlegungen. Unter der Voraussetzung, daß ein organisches Wachstum des neuen Großunternehmens stattfindet, und zwar primär aus dem Unternehmen selbst, sekundär durch die Aufnahme weiterer Unternehmen, und somit auch ein wachsender Bedarf an Pumpen, Rohren usw. zu verzeichnen ist, wird der Gedanke einer eigenen Produktion sogar zwingend sein, denn der Eigenbedarf ist dann voraussichtlich so groß, daß Stückzahlen ausgebracht werden können, deren Menge innerhalb des Kostenoptimums liegt. Die Bedenken, die sich bezüglich geringerer Kapazitätsausnutzung und potentieller Absatzschwierigkeiten bei eigenen Betrieben zunächst ergeben, sind dann hinfällig.

Schließlich ist die zukünftige Stellung bzw. Verhaltensweise des neuen Großunternehmens gegenüber dem Handwerk, der Kleinindustrie und den nicht konzentrationswilligen mittleren Bauunternehmen des Wasserfachs zu untersuchen. Das Ergebnis kann vorweggenommen werden: Eine Bedrohung dieser Unternehmen wird aus folgenden Gründen nicht eintreten:

1. Mit wachsender Zahl und Größe der Bauvorhaben für Wasserversorgung und Abwasserwesen ergibt sich naturgemäß ein Wachstum der Aufträge für Überwachung, Reparaturen, Erweiterung usw. der vorhandenen und künftigen Anlagen. Die Durchführung solcher Aufträge kann aufgrund wirtschaftlicher Überlegungen nicht von großen Bauunternehmen des Wasserfachs wahrgenommen werden und stellt einen neuen Aufgabenbereich dieser Unternehmen dar.
2. Aufträge kleiner und mittlerer Größenordnung werden sich ebenfalls unter Berücksichtigung wirtschaftlicher Gesichtspunkte nicht mehr zur Ausführung durch große Bauunternehmen des Wasserfachs eignen.

---

[212]) Vgl. Seite 107 und Fußnote 201 auf Seite 107.

3. Der Aufgabenbereich des neuen Großunternehmens und der anderen Großunternehmen wird sich zusehends auf internationale Ebene verlagern (EWG-Raum und Entwicklungsländer), so daß den übrigen Bauunternehmen des Wasserfachs ohnehin ein gewisses Auftragsvolumen von allein zufällt.

4. Der Bau von abwasserwirtschaftlichen Anlagen für die Klein- und Mittelindustrie (u.U. auch für die Großindustrie)[213]) wird zum großen Teil in den Aufgabenbereich dieser Unternehmen fallen. Lediglich der Bau von Anlagen für den überwiegenden Teil der Großindustrie wird von großen Bauunternehmen des Wasserfachs durchzuführen sein.

Eine Verdrängung kleiner und mittlerer Bauunternehmen des Wasserfachs durch das neue Großunternehmen wird sich mithin nicht einstellen. Negative Auswirkungen der erfolgten Konzentration werden nicht eintreten.

[213]) Vgl. Fußnote 203 auf Seite 109.

LITERATURVERZEICHNIS

Bei den Autoren, deren Beiträge in einem der drei Bände „Die Konzentration in der Wirtschaft", Schriften des Vereins für Socialpolitik, Neue Folgen, Bände 20 / I — III, Berlin 1960, veröffentlicht wurden, erfolgt bei der Quellenangabe die Bezeichnung „Materialband".

Arbeitsgemeinschaft Selbständiger Unternehmer — „Übermäßige Konzentration — ihre Gefahren und Möglichkeiten der Eindämmung", Bonn 1959.

Arndt, Helmut — „Schöpferischer Wettbewerb und klassenlose Gesellschaft", Berlin 1952.

H. Arndt/G. Ollenburg — „Begriff und Arten der Konzentration", Materialband.

Bankhaus Julius Bär & Co. — Auszug aus dem Wochenbericht des Monats Januar 1955, Heft 3, Erscheinungsort Zürich.

Bartholomeyczik, Horst — Beitrag im Gemeinschaftskommentar zum „Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen", Köln/Berlin 1958.

Bayer, Hans — „Das Unternehmen als Wirtschaftsstabilisator", Teil 1: „Das Großunternehmen", Köln/Opladen 1960.

Beckerath, Herbert von — „Kräfte, Ziele und Gestaltungen in der deutschen Industriewirtschaft", Jena 1922.

Brechtel, Johannes — „Ökonomische Probleme der deutschen Wasser- und Abwasserwirtschaft", Dissertation Mannheim 1960.

Brüggemann, Dieter — „Die Firmenqualifikationsliste der EWG", Referat auf der Jahreshauptversammlung des Hauptverbandes der Deutschen Bauindustrie, Bundesfachabteilung Brunnen-, Wasserwerks- und Rohrleitungsbau am 9. 11. 1962.

Bundesministerium für Atomenergie und Wasserwirtschaft „Gewässerschutz in der Bundesrepublik Deutschland", Bad Godesberg 1959.

Bundeskartellamt Bericht über die Tätigkeit des Bundeskartellamtes im Jahre 1958, Bundesdrucksache 1000 vom 15. 4. 1959.

Clodius, E. „Grundwasserschwund?", Sonderdruck aus „Neue DELIWA-Zeitschrift", Hannover 1954.

Daimler-Benz-AG „Das Verhältnis des Großbetriebs zu seinen mittelständischen Zulieferern", Stuttgart 1959.

Drobek, Kurt „Die Wasserversorgung in Hamburg seit 1848", in „Das Gas- und Wasserfach" 1954, Heft 10.

Evans, W. D. „Recent Productivity Trends and their Implications" in „Journal of the American Statistical Association", Vol. 42, 1947.

Fischer, C. E. „Die Unternehmenskonzentration", Bonn 1960.

Flachsbart, O. „Historische Probleme der Wasserwirtschaft", in „Deutsche Wasserwirtschaft" 1928.

Föhl, Carl „Ursachen und Beeinflußbarkeit der Vermögenskonzentration", Materialband.

Frankfurter Wasserwerke „75 Jahre Frankfurter Quellwasserversorgung", Frankfurt 1949.

Galbraith, J. K. „American Capitalism", London 1952.

Gläser, Kurt „Gesetz vom abnehmenden Ertragszuwachs in der Wasserversorgung?" in „Das Gas- und Wasserfach" 1959, Heft 50.

Gudden, Rudolf „Abwerbung von Arbeitskräften", Dissertation Erlangen 1961.

Gunzert, Rudolf — „Konzentration, Markt und Marktbeherrschung", Frankfurt 1961.

Gutenberg, Erich — „Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre", Berlin 1951.

Hahn, Wolf — „Wettbewerb und Marktdynamik", Dissertation Göttingen 1960.

Hallstein, Walter — „Ergebnisse der Integration" in „Kyklos", Vol. XV — 62, Fasc. 1.

Henle, Günter — „Konzentration — Tatsachen und Mißdeutungen" in „Monatsblätter für freiheitliche Wirtschaftspolitik", Frankfurt 1959.

Henzler, Reinhold — „Konzentrationsprobleme in der Unternehmenssphäre", Materialband.

Herbold, Wilhelm — „Moderne Bohrverfahren für die Grundwassererschließung und Baugrunduntersuchung", Referat auf der Jahrestagung der FIGAWA am 30. 3. 1962.

Herrmann, K. — „Konzentration der öffentlichen Ausgaben", Materialband.

Herrmann, W. — „Betriebsgröße und Unternehmenskonzentration" in „Nürnberger Abhandlungen zu den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften", Heft 10, 1959.

Hildebrand, Wolfgang — „Das Monopol in der dynamischen Wirtschaft", Dissertation Köln 1960.

Hochtief-AG — Geschäftsbericht über das Geschäftsjahr 1958.

Hugh-Jones — „Automation today" in „Automation in Theory and Practice", London 1956.

Huppert, Walter — „Monopol und Konzentration" in „Jahrbuch für Sozialwissenschaft", Band I, Göttingen 1950.

Interparlamentarische Arbeitsgemeinschaft für naturgemäße Wirtschaft — „Unser Wasser in Gefahr", Bonn o. J.

Kaplan, A.D.H. — „Big Enterprise in a Competitive System", Washington D.C. 1954.

Kaysen/Turner — „Antitrust Policy", Cambridge (Massachusetts) 1959.

Klug, Oscar — „Das Wesen der Kartell-, Konzern- und Trustbewegung", Jena 1930.

Klusak, Gustav — „Konzentration — nützlich oder unerwünscht", in „Raiffeisen-Rundschau", Bonn 1959.

Krafft, Wilhelm — „Industriestandort-Fragen in der europäischen Integration", Bremen 1958.

Leiner, Wilhelm — „Wasserversorgung von morgen als volkswirtschaftliches Problemfeld" in „Wasser und Boden", Heft 5, 1960.

Liefmann, Robert — „Unternehmungen und ihre Zusammenschlüsse", Band II: „Kartelle, Konzerne und Trusts", Stuttgart 1927.

Lilienthal, David — „Big Business: A New Era", New York 1952.

Mannstaedt, Heinrich — „Ursachen und Ziele des Zusammenschlusses im Gewerbe", Jena 1916.

Meinhold, Helmut — „Probleme der räumlichen Konzentration", Materialband.

Michael, Paul — „Wasserwirtschaftliche Aufgaben in Afrika", Referat auf der Tagung des Zweckverbandes für Kanalisationsförderung e.V. am 15. 4. 1959.

Naumann, Erich — „Die gegenwärtige Lage der öffentlichen und industriellen Wasserversorgung Deutschlands", Köln 1959.

Oberhänsli, B. „Die optimale Unternehmensgröße in der Industrie", Bern 1957.

Passow, Kurt „Betrieb, Unternehmung, Konzern", Jena 1925.

Presse- und Informationsamt der Bundesregierung Bulletin des Presse- und Informationsamtes der Bundesregierung, Nr. 34 aus dem Jahr 1955.

Rabich, Fritz „Unternehmenskonzentration — aber Eigentumsdezentralisation", Monatsblätter für freiheitliche Wirtschaftspolitik, Frankfurt 1959.

Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung „Das Handwerk — Gestern und Heute", Essen 1959.

Salin, Edgar „Standortverschiebungen der deutschen Wirtschaft" in „Strukturwandlungen der deutschen Volkswirtschaft", Berlin 1928.

Salin, Edgar „Soziologische Aspekte der Konzentration", Berlin 1961.

Schauenburg, Paul „Ursachen, Formen und Wirkungen der Zusammenschlußbewegung", Leipzig 1925.

Schedl, Otto Randnotiz in Heft 6 der Monatsblätter für freiheitliche Wirtschaftspolitik, Frankfurt 1959.

Schumpeter, Josef A. „Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung", Berlin 1952.

Sieber, Eugen „Führungsprobleme mittlerer Betriebe" in „Nürnberger Abhandlungen zu den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften", Heft 10, 1959.

Statistik der Kohlenwirtschaft „Die Kohlenwirtschaft der Bundesrepublik im Jahre 1958", Essen 1959.

Stoessel, Kurt „Investitionsfinanzierung für die Wasserversorgung und Abwasserwirtschaft" in „Die öffentliche Wirtschaft", 1958.

Taschenbuch der Wasserwirtschaft — Das Taschenbuch der Wasserwirtschaft, Hamburg 1958, wurde hinsichtlich einiger wasserwirtschaftlicher Definitionen eingesehen.

VGW und DVGW — „Zukunftsaufgaben der Wasserversorgung", Frankfurt 1954.

Vito, Francesco — „Die industriellen Unternehmenszusammenschlüsse", Jena 1941.

Vogel, Otto — „Begriff, Typen und Wirkungen der Unternehmenskonzentration", Köln 1959.

Weber, Hans — „Ökonomische Probleme der Wasserwirtschaft", Köln 1956.

Wittmann, Waldemar — „Konzentration in der Betriebssphäre", Berlin 1961.

CURRICULUM VITAE

Am 13. Januar 1938 wurde ich, Joachim Dieter Alfred Donath, wohnhaft in Minden/Westfalen, als Sohn des Ingenieurs Alfred Donath und seiner Ehefrau Annemarie, geb. Engert, in Leipzig geboren. Im Herbst 1944 trat ich in die dortige Ludwig-Uhland-Schule ein. Nach etwa 4½-jähriger Volksschulzeit wechselte ich Ostern 1949 in die Quinta des Staatlichen Besselgymnasiums in Minden über, nachdem meine Eltern im Februar 1949 nach Minden übersiedelt waren.

Nach der Erarbeitung des Sextapensums wurde ich nach 3 Monaten probeweiser Aufnahme endgültig an der Schule aufgenommen. Ab Untertertia besuchte ich den neusprachlichen Zweig des Besselgymnasiums (Latein, Englisch, Französisch, ab Untersekunda als Wahlfach Spanisch) und bestand im März 1957 die Reifeprüfung.

Im Mai 1957 begann ich mit dem Studium der Betriebswirtschaft an der Universität zu Köln. Mein 6-monatiges kaufmännisches Praktikum leistete ich bei zwei Mindener Firmen während der Semesterferien bis zum Beginn des 3. Semesters ab. Das juristische Zwischenexamen absolvierte ich nach dem 3. Semester und bestand nach dem 8. Semester im Sommer 1961 das Examen für Diplomkaufleute an der Kölner Universität. Ich besuchte Vorlesungen, Übungen und Seminare in den Fächern Volkswirtschaft, Betriebswirtschaft, Industriebetriebslehre, Statistik, Energiewirtschaft und Jura, und zwar bei den Herren Professoren Andreae, Baldus, Bente, Berges, Berkenkopf, Beste, Breuer, Burgbacher, Grosse, Gutenberg, Hahn, Hundertmark, Jahrreiß, Kötter, Theodor Kraus, Willy Kraus, Langen, Morgenthaler, Müller-Armack, Münstermann, Rehfeldt, Ricken, Ries, Ringel, Rittershausen, Roehrbein, Rose, Schmölders, Schneider, Schuster, Seyffert, Süß und Wessels.

Außerdem erwarb ich nach mehrmaligen Englandbesuchen im Dezember 1957 das Certificate of Proficiency in English der Universität Cambridge, und hörte in den ersten Semestern in Köln im Rahmen eines Studium Generale Vorlesungen über englische und amerikanische Literatur, Literaturgeschichte, Kulturanthropologie und spanische Vorlesungen.

Nach einer mehrmonatigen Tätigkeit bei der Deutschen Bank AG in München setzte ich im Wintersemester 1961/62 mein Studium an der Philosophisch-Historischen Fakultät der Universität Basel in den Fächern

Theoretische Volkswirtschaftslehre, Praktische Volkswirtschaftslehre, Statistik und Jura fort, und zwar bei den Herren Professoren Bombach, Guth, Imboden, Salin, Spiro und Stohler. Am 13. Dezember 1963 wurde ich von der Philosophisch-Historischen Fakultät zum Doktor der Staatswissenschaften promoviert.
Danach war ich für einige Monate in einem Büro für Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung beschäftigt. Seit dem 1. August 1964 bin ich im elterlichen Unternehmen tätig.